



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH ROZVOJE PODNIKATELSKÉHO KONCEPTU
RESTAURACE HAN FOOD**

PROPOSAL FOR THE BUSINESSDEVELOPMENT OF THE HAN FOOD RESTAURANT.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Kim Thu Le

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Zdeňka Konečná, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Kim Thu Le**
Studijní program: Ekonomika podniku
Studijní obor: bez specializace
Vedoucí práce: **doc. Ing. Zdeňka Konečná, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh rozvoje podnikatelského konceptu restaurace HAN FOOD

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem předkládané absolventské práce je na základě realizované analýzy stávající situace ve zvolené restauraci navrhnout změny v podnikatelském konceptu tak, aby byl podpořen další rozvoj tohoto podnikatelského subjektu.

Základní literární prameny:

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

DVOŘÁČEK, Jiří a SLUNČÍK, Peter. Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí?. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.

PLAMÍNEK, Jiří. Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali. 2. dopl. vyd. Praha: Grada, 2010. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-3447-7.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza. 6.vydání. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2019. ISBN 978-8-271-2633-0.

SMEJKAL, Vladimír a RAIS, Karel. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-247-1667-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Cílem této bakalářské práce je návrh rozvoje fast casual konceptu HAN FOOD v Praze. Pro splnění vytčeného cíle byla nejdříve zpracována literární rešerše k dané oblasti, následně realizována analýza stávajícího provozu, a to pomocí metod SLEPTE, analýzy konkurenčních sil dle Portera a McKinseyovy analýzy „7S“. Výstupy byly shrnuty pomocí SWOT. Na základě zjištěné situace bylo přikročeno k návrhům, které přispějí k rozvoji.

ABSTRACT

The objective of this bachelor thesis is to propose the development of the fast casual concept HAN FOOD in Prague. In order to meet the objective, relevant literature review had been conducted, followed by analysis of existing operations using SLEPTE methodology, Porter's competitive forces analysis and McKinsey's "7S" model. The findings were summarized using SWOT analysis. Based on the identified results, the proposals that contribute to development have been recommended.

KLÍČOVÁ SLOVA

podnik, podnikatelský plán, strategie, analýza podniku, rozvoj

KEYWORDS

Business, business plan, strategy, business analysis, developement

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE PRÁCE

LE, Kim Thu. *Návrh rozvoje podnikatelského konceptu restaurace HAN FOOD* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135219>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Zdeňka Konečná.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem jí samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 13. května 2021

Podpis studenta

OBSAH

ÚVOD	9
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	10
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
2.1 Podnikání, podnikatel, podnik	11
2.2 Podnikatelský plán	13
2.2.1 Titulní strana	14
2.2.2 Exekutivní souhrn	14
2.2.3 Popis podniku.....	14
2.2.4 Produkt a služby.....	14
2.2.5 Trhy podniku.....	15
2.2.6 Vize a strategie podniku.....	15
2.2.7 Vnější analýza podniku.....	16
2.2.8 Vnitřní analýza podniku.....	18
2.2.9 SWOT analýza	25
2.2.10 Marketingový plán	25
2.2.11 Operační plán	26
2.2.12 Personální zdroje.....	26
2.2.13 Finanční plán.....	27
2.2.14 Hodnocení rizik	27
2.3 Shrnutí teoretických východisek	27
3 ANALÝZA PROBLÉMU	28
3.1 Charakteristika podniku	28
3.1.1 Historie podniku.....	30
3.2 Produkt a služby	31
3.3 Organizace podniku	32
3.4 Vnější analýza podniku	34
3.4.1 SLEPTE analýza	34
3.4.2 Porterův model konkurenčních sil	38
3.5 Vnitřní analýza podniku	40

3.5.1	McKinseyova analýza „7S“	40
3.5.2	Finanční analýza	44
3.6	SWOT analýza	44
4	<i>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ</i>	49
4.1	Vize a strategie podniku	49
4.2	Produkt a služby podniku	50
4.3	Trh.....	53
4.4	Konkurence	54
4.5	Marketingová strategie	55
4.6	Personální zdroje	55
4.7	Finanční plán.....	56
4.7.1	Náklady na založení značky.....	56
4.7.2	Náklady na vybudování provozovny a její úpravy	57
4.7.3	Mzdové náklady	59
4.7.4	Marketingové náklady	60
4.7.5	Provozní náklady	61
4.7.6	Výnosy	63
4.7.7	Výkaz zisku a ztráty.....	65
4.7.8	Výkaz cash flow.....	66
4.7.9	Shrnutí finančního plánu.....	67
	<i>ZÁVĚR</i>	68
	<i>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</i>	69
	<i>SEZNAM ZKRATEK.....</i>	72
	<i>SEZNAM TABULEK</i>	73
	<i>SEZNAM OBRÁZKŮ</i>	74
	<i>SEZNAM ROVNIC.....</i>	75
	<i>SEZNAM PŘÍLOH.....</i>	76

ÚVOD

Už od pradávna je stravování zásadní pro naše životy. Není den, kdy nepomyslíme na jídlo. Od dávných dob se strava samotná rozvíjela. Od jednoduchých pokrmů ze zvířat z lovu, rostlin ze zahrádky k dnešním luxusním pokrmům to trvalo staletí. Dostali jsme se až do fáze, kdy se stravování stává silným pilířem ekonomiky.

Už opravdu na každé ulici najdeme restauraci, bistro nebo kavárnu. Gastronomie se natolik rozvinula, až je trhem plným konkurence. Podniky najdeme různé – od amatérsky pojatých až po profesionální restaurace. U nás je dnes gastronomie tak pestrá, že najdeme jak asijská, indická, čínská, tak i evropská jídla. V Praze najdeme určitě všechny kuchyně světa. Ale zaměříme se na kuchyni, která nám ještě není tak známa – korejská.

Koncept HAN FOOD, který spadá pod společnost Lolotica s.r.o., jsem si vybrala, jelikož jsem byla sama u zrodu nápadu až k vybudování. Osobně jsem byla brigádnicí v podniku 1 měsíc a sama jsem pomáhala s provozem restaurace v počátcích otevření. Ráda bych využila bakalářské práce pro analýzu konceptu, který už sice funguje, ale má před sebou potenciál k rozvoji.

Do teorie bakalářské práce jsem na základě literární rešerše vypracovala definice terminologie dané oblasti. Jsou zde vymezeny odborné pojmy, které se budou v bakalářské práci vyskytovat a jsou nezbytné k pochopení analýzy v praktické části.

V praktické části je provedena analýza současného stavu podniku, a to prostřednictvím charakteristiky podniku, SLEPTE analýzy, modelu konkurenčních sil od Portera a McKinseyovy analýzy „7S“. Celá situace je pak shrnuta ve SWOT.

V návrhové části je pak na základě analytické části proveden podnikatelský návrh rozvoje pomocí podnikatelského plánu.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Bakalářská práce je zaměřena na rozvoj gastronomického konceptu HAN FOOD. Hlavním cílem je připravit plán rozvoje podniku HAN FOOD na základě analýzy jejího současného stavu.

V teoretické části bude provedena literární rešerše, která napomůže k vysvětlení terminologie dané oblasti. Budou objasněny základní výrazy podnik, podnikatel, podnikání. Následně vysvětleny principy vnější, vnitřní a SWOT analýzy. Ke konci budou popsány jednotlivé složky podnikatelského plánu. Tímto bude vytvořen teoretický základ pro další části práce.

V analytické části bude zhodnocen současný stav firmy a konceptu použitím SLEPTE analýzy, Porterovy metody konkurenčních sil, McKinseyovy analýzy „7S“ a finanční analýzy. Její aktuální stav bude shrnut ve SWOT analýze.

V další části práce jsou navrženy vlastní změny a vylepšení aktuálního stavu. Bude navržen podnikatelský plán, který bude zahrnovat strategii podniku, návrh k vylepšení produktu, marketingové strategie, personálních zdrojů a na závěr finanční plán. Podnikatelský plán by měl být reálně využitelný pro vedení restaurace.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části práce budou vysvětleny stěžejní pojmy pro dané téma na základně literární rešerše.

2.1 Podnikání, podnikatel, podnik

„Podnikání je soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní zodpovědnosti za účelem dosažení zisku.“¹

Je to činnost soustavná, jelikož se předpokládá pravidelné a opakované vykonávání. Podnikatel se rozhoduje na základě svých myšlenek samostatně. Ze strany podnikatele se očekává směřování podniku tak, aby byl vytěžen co největší zisk z podnikání.

Podnikání je charakterizováno jako²:

- Vložení vlastního nebo cizího kapitálu do podnikání,
- Zvyšování tržní hodnoty podniku generováním zisku
- Tvorba zisku nabízením svého produktu, služeb přes trh
- Existence podnikatelského rizika.

Podnikatel

„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“³

Podnikatel je osoba, která svým jménem nese zodpovědnost za svoji činnost na trhu – podnikání. Podnikatel podniká na základně živnostenského oprávnění nebo na základě jiného oprávnění dle zvláštních předpisů.

¹ Zákon č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání ze dne 1. ledna 2021

² FRKOVÁ, Jana. *Individuální podnikání. Malé a střední podnikání*. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2004, s. 31. ISBN 80-01-02857-7

³ Zákon č. 89/2012 Sb. Zákon občanský zákoník ze dne 1. ledna 2021

Podnik

Jedná se o subjekt, kde dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy). Podnikáním tedy podnikatel dosahuje přeměny svých vlastních a cizích zdrojů k výsledkům.

*„Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.“*⁴

Každý podnik je otevřeným systémem, který navazuje vztah s okolím a působí na společném trhu. Trh je místo, kde se střetává nabídka a poptávka. Podnik je tedy výrazně ovlivněn svým okolím. Výsledky podniku závisí na vnitřních a vnějších faktorech. Proto znalost okolí podniku je velmi důležitá. Okolí podniku dělíme na vnitřní a vnější.

Vnitřní okolí podniku jsou síly, které působí uvnitř podniku. Vnější okolí je definováno mikrookolím a makrookolím.⁵

Franšíza⁶

Základem tohoto způsobu podnikání je interakce dvou nezávislých podnikatelských subjektů. Kdy franchisor vnáší své nápady, strategii a franshisant poskytuje kapitál a realizuje nápady. Franshisant si v podstatě kupuje od franshisora návod k podnikání. Vše je smluvně zavázáno.

⁴ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v aktuálním znění

⁵ DVOŘÁČEK, Jiří a SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2012. s. 3 – 5. ISBN 978-80-7400-224-3.

⁶ HENDRYCH, Dušan. *Právní slovník*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2009. s. 248. ISBN 978-80-7400-059-1.

2.2 Podnikatelský plán⁷

Podnikatelské plány jsou obrázkem vize podnikatele v podnikání. Dalo by se říct, že se jedná o mapu pro podnikatele. Podnikatelský plán je vodítkem při rozhodování majitele, manažerů či investorů.

„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.“⁸

Je to shrnutí cílů, podnikatelských kroků vedoucích k dosažení cílů a umožňující porovnání s realitou. Odchylka mezi podnikatelským plánem a realitou je pak analyzována a identifikuje se její příčina. Podnikatelský plán je tedy dokument, který zahrnuje všechny vnější i vnitřní náležitosti, které přímo souvisí se životaschopností podniku.

Podnikatelský plán zakládajícího podniku má strukturu:⁹

- | | |
|----------------------|--|
| 1. Titulní strana | (Úvod a Obsah) |
| 2. Exekutivní souhrn | (zkrácený podnikatelský plán) |
| 3. Popis podniku | (Výchozí situace, produkt,...) |
| 4. Externí prostředí | (trh, vnější prostředí,...) |
| 5. Marketingový plán | (obchodní strategie, cíle, ...) |
| 6. Operační plán | (výroba, vybavení, organizace výroby, ...) |
| 7. Personální zdroje | (management, klíčoví zaměstnanci, pracovníci,..) |
| 8. Finanční plán | (výnosy, náklady, tržby, úvěry,...) |
| 9. Hodnocení rizik | (limitující a kritické faktory, scénáře, ...) |
| 10. Přílohy | (doplňky kapitol,...) |

⁷ KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. BRNO: Computer Press, 2007, s. 72 – 94. ISBN 978-80-251-1605-0.

⁸ HISRIC, Robert D. a PETERS, Michael P., *Založení nového podniku.*, 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996, s. 501. ISBN 80-85865-07-6.

⁹ KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. BRNO: Computer Press, 2007, s. 73 - 94 . ISBN 978-80-251-1605-0.

2.2.1 Titulní strana

Titulní strana je identifikační částí celého dokumentu. Součástí titulní strany je název dokumentu, název podniku, datum vytvoření plánu, autoři dokumentu a logo podniku.

2.2.2 Exekutivní souhrn

Jedná se o jakýsi abstrakt celého plánu. Poskytuje čtenáři stručné informace o podnikatelském záměru a charakteru podnikání. Obsahuje informace o cíli a způsobu realizování dílčích cílů. Shrnuje obsah celého podnikatelského plánu.

2.2.3 Popis podniku

Popis podniku obsahuje v první části základní informace o podniku. Název podniku, identifikační číslo obchodníka, korespondenční adresu a kontakt do společnosti jsou základními formálními informacemi. Další částí této kapitoly je stručná historie podniku, kde uvádíme jen ty změny, které výrazně ovlivnili fungování podniku.

V této části je popsána struktura podnikání a činnost podniku. Stručně charakterizujeme vedení účetnictví. Můžou tu být vypsána i pojištění, kterými podnik disponuje.

2.2.4 Produkt a služby

Produkt a služby podniku jsou základem celé práce. Odrážíme se od znalosti svého produktu a služeb, vyvíjíme tím naše plány a strategie. V této části popíšeme jasně a podrobně náš produkt a naše služby zákazníkům. Stručně charakterizujeme produkty nebo služby a také doplňkové služby – oprava, úprava na míru aj. Způsob výroby produktu a poskytování služeb je třeba zmínit. Vyhneme se technickým a odborným vlastnostem produktu, které můžeme uvést v příloze podnikatelského plán (není třeba uvádět v hlavní části).

Náš výrobek nebo službu popíšeme ze všech úhlů, ohodnotíme její dobré a špatné stránky. Pro úspěch je důležité, aby byli produkt a služby užitečné a vyhovující zákazníkovi. Je třeba zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky a důvod nákupu u nás.

Náš produkt nebo služby jsou pro nás základem. Důležité je provést podrobnou analýzu produktu a zamyslet se na užitečnosti produktu. Je třeba i zohlednit nabídku konkurence, zda jsme jim schopni konkurovat. Mnohdy se podnikateli zdá jeho produkt výjimečný a

nenahraditelný. V tomto případě je nutno se obrátit na nestranné lidi, kteří mají na věc jiný pohled.

2.2.5 Trhy podniku

Se vstupem na trh je důležité definovat trh, ve kterém působí náš podnik. Je potřeba zanalyzovat trh podniku. Pro dosažení maximálního výsledku musí existovat trh, kde se dokáže náš produkt nebo služba prosadit. Určíme tedy přesně na jaký trh se zaměřujeme. Vymezíme náš cílový trh a charakterizujeme. Naše strategie nemůže být vyhovující každému zákazníkovi, je nutné tedy trh segmentovat. Segmentace trhu je nelehkým úkolem podniku. Hledáme průsečík zákazníků, kteří mají podobné zájmy, zvyky a potřeby. Takový průsečík, který nám přinese největší zisk. Zároveň musí být tato skupina lidí otevřena změnám produktu či služby, zavádění příbuzných produktů a služeb nebo zaměření reklam. Více průsečíků lidí - segmentů spojením tvoří cílový trh. Pro podnik je zbytečné se snažit o získání všech segmentů, je to téměř nemožné. Usilujeme tedy jen o ty, které nám slibují největší zisk.

2.2.6 Vize a strategie podniku¹⁰

„Ve strategii jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístění podnikových zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku, přihlížela ke změnám jeho zdrojů a schopností a současně odpovídajícím způsobem reagovala na změny v okolí podniku.“¹¹

V této části je definován dlouhodobý cíl společnosti a dílčí cíle, které vedou k dosažení hlavního cíle. Hlavní cíl společnosti by měl být stručně, ale výstižně popsán. Dílčí cíle firmy slouží k identifikaci jednotlivých kroků, které vedou k dosažení hlavního cíle. Důvodem, proč je nutné vysvětlit cíl firmy je, aby čtenář pochopil vizi společnosti

¹⁰ KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. BRNO: Computer Press, 2007, s. 101 - 102. ISBN 978-80-251-1605-0.

¹¹ DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2001, s. 1. ISBN 80-7179-603-4.

a dokázal se s ní ztotožnit. V případě sdílené vizi, je čtenář přesvědčen, že firmě může pomoci.

2.2.7 Vnější analýza podniku

Analýza vnějšího prostředí je klíčová k uvědomění si, kde se podnik pohybuje. Vlivy externího okolí má výrazné dopady na podnikání, ale často se nedají ovlivnit. Vlivy vnějšího okolí působí na všechny podniky trhů.

2.2.7.1 SLEPTE analýza¹²

Častá metoda analýzy a identifikaci vnějšího okolí. Jedná se o podrobnou analýzu aspektů, které přímo i nepřímo ovlivňují fungování podniku.

SLEPTE je název složený z počátečních písmem jednotlivých oblastí zkoumání:

S	sociální
L	legislativní
E	ekonomická
P	politická
T	technologická
E	ekologická

Sociální

Oblast sociální obsahuje zkoumání trhu práce, průměrné mzdy, demografické faktory (věková struktura obyvatelstva, pohlaví, velikost rodiny, aj.), životní styl, vzdělání, záliby, trendy, kulturu, pracovní postoj, volný čas obyvatelstva, chování obyvatelstva, zvyky apod.

¹² KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. BRNO: Computer Press, 2007, s. 48 – 49. ISBN 978-80-251-1605-0.

Legislativní

Oblast legislativní vyhodnocuje regulace v podnikání, zdanění, clo, obchodní předpisy, obchodní právo, vládní nařízení, aj.

Ekonomická

Ekonomická oblast analyzuje makroekonomické jevy, přímé i nepřímé daně, vládní podporu, monetární politiku, inflaci, apod.

Politická

Politika ovlivňuje podnikání svým rozdělením – politické strany, vládní strukturou, diplomacií, apod.

Technologická

Oblast technologie je určena svými pokroky v technologii, objevy, patenty, míra technologického opotřebení, komunikační sítě, aj.

Ekologická

Ekologická oblast hodnotí místní, národní a světovou ekologickou problematiku. Analyzuje problematiku přírodních a klimatických faktorů, třídění odpadu, ochrana ohrožených druhů a přístup k ochraně životního prostředí.¹³

SLEPTE analýza tedy umožňuje náhled do širšího okolí podniku. Lze tím porozumět současným faktorům a předpovídat ty budoucí.

2.2.7.2 Porterův model konkurenčních sil

Velkou pozornost věnujme konkurenci podniku. Úvaha nad mikroprostředím nás varuje před hrozbami a donutí nás k inovaci.

Prvně si definujme všechny firmy v okolí se stejným či podobným produktem nebo službou. Tyto konkurenty pak rozdělíme na hlavní a vedlejší. Hlavními konkurenty

¹³ GRASSEOVÁ, Monika a kol. Analýza podniku v rukou manažera. Brno: Computer Press, a.s., 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.

jsou ti, kteří mají významné postavení na trhu. Na trhu působí už delší dobu, nebo jsou jejich služby a produkty známé.

Dále zanalyzujeme jejich slabé a silné stránky. Porovnáme jejich produkty s našimi a uděláme si obrázek o jejich síle na trhu. Při analýze je potřeba hledět na firmu z pohledu zákazníka, nikoliv z pohledu majitele konkurenční firmy. Můžeme se zeptat nestranných lidí nebo vytvořit anonymní anketu. Každopádně konkurenci ohodnotíme jen z těch stěžejních stránek, nemusíme zabíhat do zbytečných detailů.

Po analýze hledáme řešení a strategie, jak se před konkurencí ochránit. Navrhujeme zlepšení našich nevýhod a odlišení se od konkurence.

Koncept Porterovy analýzy pěti sil spočívá v úvaze nad existující a potenciální konkurencí ve stejné oblasti podnikání. Zamýšlíme se nad všemi způsoby nahrazení našeho produktu, našeho podniku. Bere se tedy v potaz:

- Vnitřní konkurence – subjekty, které podniku konkurují ve stejné oblasti podnikání
- Nová konkurence - subjekty, které na trh vstupují do stejné oblasti podnikání jako podnik. Zjistit riziko jejich vstupu je velmi obtížné, většinou se odhaduje.
- Zpětná integrace – odběratel rozšíří výrobu a začne si sám vyrábět produkty, které doposud odebíral.
- Dopředná integrace – dodavatel rozšíří své podnikání a vstoupí do podnikové sféry svého odběratele.
- Riziko konkurence substitutů – nahrazení produktu jemu příbuzným.¹⁴

2.2.8 Vnitřní analýza podniku

Vnitřní prostředí podniku působí na podnik zevnitř. Určuje slabé a silné stránky podniku. Jelikož jsou v režii vnitřních sil podniku, lze je ovlivnit.

¹⁴ GRASSEOVÁ, Monika a kol. Analýza podniku v rukou manažera. Brno: Computer Press, a.s., 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.

2.2.8.1 McKinseyova analýza „7S“

Model „7S“ zkoumá podnik přes sedm základních interních oblastí jednotlivého podniku. Každá tato oblast je stěžejní pro fungování podniku¹⁵:

- STRATEGIE – jak si podnik stanoví strategii, cíle a jak všeho dosáhne
- SYSTÉM – postupy a systém podniku
- STRUKTURA – organizační struktura firmy
- SPOLUPRACOVNÍCI – lidské zdroje firmy, chování zaměstnanců a pracovní morálka
- STYL MANAŽERSKÉ PRÁCE – způsob vedení a vytváření pracovního prostředí
- SCHOPNOSTI – kvalifikace a pracovní dispozice zaměstnanců
- SDÍLENÉ HODNOTY – sdílené nápady, způsoby, hodnoty.

Všech sedm oblastí je propojeno mezi sebou a přímo na sebe navazují. Jejich interakce a zdokonalování je klíč k příjemnému firemnímu prostředí a k vynikajícím firemním hodnotám.

2.2.8.2 Finanční analýza

Každá firma ke správnému fungování potřebuje znát svoji finanční situaci. K podrobnému rozboru jsou využívány metody finanční analýzy – finančních ukazatelů. Existuje mnoho různých definic pojmu finanční analýza, jedním příkladem je definice:

„Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek.“¹⁶

¹⁵ BERANOVÁ, Daniela a HEZINOVÁ, Jitka. *Systémový přístup k řízení organizací*. Praha: ČVUT, s. 12.

¹⁶ RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 6. vydání. PRAHA: GRADA Publishing, 2015, s. 9. ISBN 978- 80-247-5534-2.

Smyslem finanční analýzy je na základě faktů a čísel podpořit rozhodování top manažerů. Výstupy finanční analýzy jsou tedy důležité při rozhodování top manažerů. Musí být přehledné, jasné a vyplývat z výkazů a použitých ověřených zdrojů. Podstatou finanční analýzy je analyzovat aktuální zdraví firmy a vytvořit bázi pro finanční plánování. Máme tím šanci vyhodnotit, jak si firma vedla. Naopak dokážeme vytvořit finanční plán pro další léta fungování.

Zdroje pro finanční analýzu jsou účetní výkazy. Základními účetními výkazy jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow.

Rozvaha uvádí stav aktiv (dlouhodobého majetku) a pasiv (zdroje financování) vždy k určitému datu.

Výkaz zisku a ztráty je písemným přehledem o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření podniku za určité období.

Výkaz cash flow srovnává tvorbu peněžních prostředků (příjmů) a jejich užití (výdajů).¹⁷

Finanční ukazatelé jsou nástroje finanční analýzy. Každý ukazatel vypovídá o finanční situaci a zdraví firmy.

Analýza poměrovými ukazateli¹⁸

Významnými ukazateli pro finanční analýzu jsou poměrové. Jsou nejpřesnější a praktické. Poměrový ukazatel vypočítáme poměrem jedné nebo několika účetních položek. Rozlišujeme je na:

- **Ukazatelé likvidity**¹⁹

Likvidita je schopnost přeměny dané složky na hotovost bez výrazné ztráty. Likvidita podniku vyjadřuje schopnost podniku splácet své závazky. Ukazatele likvidity

¹⁷ RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 6. vydání. PRAHA: GRADA Publishing, 2015, s. 21 - 34. ISBN 978-80-247-5534-2

¹⁸ RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 6. vydání. PRAHA: GRADA Publishing, 2015, s. 54 - 55. ISBN 978-80-247-5534-2

¹⁹ RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 6. vydání. PRAHA: GRADA Publishing, 2015, s. 54 - 55. ISBN 978-80-247-5534-2

definujeme podílem toho, čím je možno platit k tomu, co je nutno platit. Používáme základní tři ukazatele:

- Okamžitá likvidita – je podílem pohotových platebních prostředků ku dluhům s okamžitou splatností. Pohotové platební prostředky chápeme jako sumu peněz na účtu, hotovost a ekvivalenty hotovosti. Dluhy s okamžitou splatností jsou krátkodobé dluhy – bankovní úvěry, krátkodobé finanční výpomoci, krátkodobé závazky. Doporučená hodnota je v rozmezí 0,9 – 1,1 (tato hodnota se může lišit dle literatury).
- Pohotová likvidita – je podílem rozdílu oběžných aktiv a zásob ku krátkodobým dluhům. Doporučený podíl je až 1,5 : 1. Tento ukazatel zohledňuje význam zásob a počítá se tedy pouze s pohotovými oběžnými aktivy.
- Běžná likvidita – je podílem oběžných aktiv ku krátkodobým dluhům. Ukazuje kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé dluhy. Doporučená hodnota je 1,5 – 2,5.

- **Ukazatele rentability**

Rentabilita je schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku pomocí investovaného kapitálu. Ukazatele rentability jsou vodítkem pro potenciální investory podniku. Poskytuje obrázek o zhodnocování vloženého kapitálu.

Tabulka 1: Kategorie zisku²⁰

<i>Zkratka (anglický název)</i>	<i>Český název</i>	<i>Výpočet</i>
EAT (Earnings after Taxes)	Zisk po zdanění	Výsledek hospodaření za účetní období
EBT (Earnings before Taxes)	Zisk před zdaněním	EAT + daň z příjmů
EBIT (Earnings before Interest and Taxes)	Zisk před úroky a zdaněním	EBT + úroky
EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)	Zisk před zdaněním, úroky a odpisy	EBIT + odpisy

Pro finanční analýzu jsou významné tři druhy zisku – EBIT, EAT a EBT. EBIT je využíván při mezifirmním porovnávání. EAT se využívá v ukazatelích pro zjištění výkonnosti firmy. EBT se využívá při mezifirmních srovnávání výkonnosti firem.²¹

- Rentabilita celkového kapitálu (Return on Assets)

Tento ukazatel vypovídá o efektivnosti firmy a její výdělečnosti bez ohledu z jakých zdrojů byl podnik financován.

$$ROA^{22} = \frac{\text{zisk}}{\text{celkový vložený kapitál}}$$

Rovnice 1: Rentabilita vloženého kapitálu²³

Celkový vložený kapitál je brán jako část aktiv v rozvaze. Za položku zisk dosadíme požadovanou kategorii zisku dle potřeby interpretace.

²⁰ Vlastní zpracování dle: PROCHÁZKOVÁ, Petra a JELÍNKOVÁ, Eva. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. PRAHA: GRADA Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0944-9.

²¹ RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 6. vydání. PRAHA: GRADA Publishing, 2015, s. 58. ISBN 978-80-247-5534-2.

²² *ROA = Return on Assets*

²³ RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 6. vydání. PRAHA: GRADA Publishing, 2015, s. 59. ISBN 978-80-247-5534-2.

- Rentabilita vlastního kapitálu (Return on Equity)

Jedná se o ukazatele, který vyjadřuje výnosnost kapitálu, jenž byl vložen vlastníky nebo akcionáři. Prezентuje tedy míru zhodnocení vloženého kapitálu.²⁴

$$ROE^{25} = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Rovnice 2: Rentabilita vlastního kapitálu²⁶

- Rentabilita tržeb (Return on Sales)

Ukazatel rentability tržeb vyhodnocuje schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb. Míra rentability tržeb se liší odvětvím podnikání. Při zhodnocování výsledku je tedy důležité dbát na to, v kterém odvětví se pohybuje naše společnost.

$$ROS^{27} = \frac{\text{EAT}}{\text{tržby}}$$

Rovnice 3: Rentabilita tržeb²⁸

²⁴ FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. PRAHA: GRADA Publishing, 2005, s. 64. ISBN 978-80-247-0939-0.

²⁵ *ROE = Return on Equity*

²⁶ RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 6. vydání. PRAHA: GRADA Publishing, 2015, s. 60. ISBN 978-80-247-5534-2.

²⁷ *ROS = Return on Sales*

²⁸ RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 6. vydání. PRAHA: GRADA Publishing, 2015, s. 62. ISBN 978-80-247-5534-2.

- Ukazatele zadluženosti

Podnik na svých počátcích většinou nakládá s cizími zdroji financování. Během svého působení si může vybrat financování cizími zdroji pro svůj rozvoj. „*Dlužit*“ nemusí mít zcela negativní význam v podnikání. Zadluženost je tedy skutečnost, že podnik využívá k financování svých činností cizí zdroje. Cílem analýzy je zkoumat podíl vlastních zdrojů a cizích zdrojů – tedy kapitálovou strukturu. Pokud má podnik tendenci si půjčovat, vzrůstá riziko neschopnosti dluhy splácet. Čím větší tedy podíl cizího zdroje, tím větší riziko pro zúčastněné.²⁹

- Celková zadluženost

„*Celková zadluženost ukazuje, jak dobře jsou věřitelé společnosti chráněni pro případ platební neschopnosti.*“³⁰

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva}}$$

Rovnice 4: Celková zadluženost³¹

- Ukazatel úrokového krytí

Udává schopnost podniku hradit úroky. Je ukazatelem finanční stability. Vysoké hodnoty indikují vysokou schopnost podniku splácet dluhy a logicky dosáhnout nových úvěrů. Naopak neschopnost splácet úroky značí blížící se úpadek.³²

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}}$$

Rovnice 5: Ukazatel úrokového krytí³³

²⁹ RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 6. vydání. PRAHA: GRADA Publishing, 2015, s. 64. ISBN 978-80-247-5534-2.

³⁰ DVOŘÁČEK, Jiří. *Interní audit a kontrola*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2003, s. 158. ISBN 80-7179-805-3.

³¹ Zdroj: vlastní zpracování

³² KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. BRNO: Computer Press, 2007, s.168. ISBN 978-80-251-1605-0.

³³ Zdroj: Vlastní zpracování

2.2.9 SWOT analýza

Jedná se o analytickou metodu, která zkoumá jak mikro, tak i makro okolí podniku. Analyzují se zde silné (STRENGTHS) a slabé (WEAKNESS) stránky, hrozby (THREATS) a příležitosti (OPPORTUNITIES) podniku. Silné a slabé stránky jsou vyvolány vnitřními vlivy podniku, naopak hrozby a příležitosti jsou ovlivněny vnějším okolím. V rámci SWOT analýzy ohodnotíme všechny čtyři oblasti na základě předcházejícího zkoumání.

Prvně hledáme silné stránky podniku, body ve kterých vynikáme. Zkušený management, rychlá dodávka, jednoduchá objednávka, kvalitní servis, zákaznická podpora, aj. Čím víc silných stránek nalezneme, tím líp.

Dále se soustředíme na slabé stránky. Při zamýšlení nad slabými stránkami podniku, je dobré se zamyslet i na jejich řešení. Mezi slabé stránky může patřit špatný marketing, nekvalifikovaný personál, komunikace se zákazníkem aj.

Analýza hrozeb a příležitostí může být náročnější. Z analýzy interního prostředí jsme se přesunuli k externím vlivům. A externí vlivy jsou aspekty, jež nemůžeme ovládat či kontrolovat. Je třeba pomyslet na situace, které mohou náš podnik ohrozit. Naopak hledat i příležitosti, které podnik posílí.³⁴

Každý neuhlídaný vnitřní i vnější faktor může podnik ohrozit. Je třeba klást velký důraz na slabé stránky a na hrozby. Příležitosti a silné stránky by měl podnik zachytit včas a rozvíjet.

2.2.10 Marketingový plán

Svým způsobem je marketingový plán strategický plánem podniku, který vysvětluje jakými způsoby se podnik chce na trhu prosadit a jak se odlišit od konkurence. Pomocí analýz vnitřního a vnějšího prostředí je vytvořen plán pro budoucnost podniku.

³⁴ SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel a ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vydání. PRAHA: GRADA Publishing, 2011, s. 31. ISBN 978-80-247-4103-1.

Součástí je především způsob vedení marketingové strategie. Všechny aktivity by měly napomáhat k dosažení dílčích cílů. Funkční marketingový a strategický plán je vodítkem k dosažení hlavního cíle firmy. Jednoznačný plán napomáhá společnosti k jasným krokům a zaměstnanci by se jím měl řídit.³⁵

2.2.11 Operační plán

Operační plán je chápán jako sled klíčových událostí, které by měly nastat a jejich datování, pro dosažení cíle. Jsou zde vypsány potřebné kroky a aktivity, které jsou nezbytné pro fungování podniku. Mimo to je zde popis výroby produktů a způsob poskytování služeb.³⁶

2.2.12 Personální zdroje

V této kapitole detailně zpracujeme výčet potřebné pracovní síly a její kvalifikace pro podnik. Je představen způsob nábory nových zaměstnanců a podmínky k přijetí. Nebo popis práce a nutné kvalifikace jednotlivých pracovních pozic. Zmiňuje se zde i způsob výplaty, odměňování a výpočet celkových nákladů na personál. Představíme personální skladbu společnosti a manažerský tým.

Významným faktorem je pro nás manažerský tým, který řídí celou společnost. Jsou klíčovými a řídicími částmi firmy. Pro investora bude velmi zajímavé, když v seznamu manažerského týmu najde jméno, které je v oboru uznávané.

Disponovat kvalifikovanými zaměstnanci a mít ve svých řídicích funkcích osobnosti, které mají kladné reference a jsou ve svém oboru uznávané, je velkým kladným faktorem pro společnost.³⁷

³⁵ KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. BRNO: Computer Press, 2007, s. 82. ISBN 978-80-251-1605-0.

³⁶ KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. BRNO: Computer Press, 2007, s. 85 - 87. ISBN 978-80-251-1605-0.

³⁷ KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. BRNO: Computer Press, 2007, s. 87. ISBN 978-80-251-1605-0.

2.2.13 Finanční plán

Finanční plánování obsahuje plány a odhady průtoku financí. Tento plán by měl u existujících podniků vycházet z historických dat. Vstupními daty jsou účetní výkazy z účetní závěrky. U nových podniků lze jen odhadovat, jelikož nemá žádná historická data.³⁸

2.2.14 Hodnocení rizik

Součástí podnikatelského plánu by měla být analýza rizik, která se snaží předcházet negativním důsledkům vývoje. Rizika jsou zde hodnocena ze všech úhlů pohledu. K provedení analýzy jsou vyžadovány znalosti a zkušenosti z daného oboru.³⁹

2.3 Shrnutí teoretických východisek

Díky dostupnosti odborné literatury byly vysvětleny pojmy, které jsou potřebné k pochopení dané problematiky. Byly vyjasněny pojmy podnik, podnikání a podnikatel. Struktura podnikatelského plánu obsahuje body, které byly též vysvětleny. Část této struktura bude použita v analytické a návrhové části práce.

³⁸ KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. BRNO: Computer Press, 2007, s. 88 – 89 a 127. ISBN 978-80-251-1605-0.

³⁹ KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. BRNO: Computer Press, 2007, s. 89. ISBN 978-80-251-1605-0.

3 ANALÝZA PROBLÉMU

Cílem této části práce je pochopit současný stav podnikání společnosti. Prvně budou uvedeny základní informace o společnosti a její historie. Následně si vymezíme současné fungování podniku a zanalyzujeme prostředí, ve kterém se podnik nachází. K pochopení současné situace podniku byly využity poznatky z rozhovorů se zaměstnanci a manažery podniku a také z vlastního pozorování.

3.1 Charakteristika podniku

Lolotica s.r.o. je společnost s ručením omezeným se sídlem v Praze a jediným společníkem a jednatelem je Bc. Tat Thang Vo. Společnost Lolotica s.r.o., která na trhu působí již od roku 2018 a je autorem konceptu HAN FOOD, se zaměřuje na rozvoj gastrokonceptů v České republice pod svými značkami - Wrap'n Roll a HAN FOOD. Využívá vysoké poptávky po asijských pokrmech a své koncepty provozuje především v obchodních centrech. První její úspěšný koncept je Wrap'n Roll, který se zaměřuje na thajskou a vietnamskou kuchyni. Z počátku se vedení snažilo provozovny samo provozovat. Postupně však došlo k rozvoji a k prvním náznakům franšízy. Společnost od 3.Q 2019 začínala své prostory pronajímat svým franšízantům za poplatek a za určitých podmínek – zachování značky, menu, vizualizace aj. S časem se trh zaplnil thajskou a vietnamskou kuchyní natolik, že firma došla k závěru své zaměření pozměnit. Nově do svého portfolia přidala i korejskou kuchyni. Společnost Lolotica se na trhu rozlišuje svými logy, které jsou jednoduché a jejichž základem je název společnosti nebo konceptu.



Obrázek 1: Logo společnosti Lolotica s.r.o.⁴⁰



Obrázek 2: Logo konceptu HAN FOOD⁴¹



Obrázek 3: Logo konceptu Wrap'n Roll⁴²

Moderní bistro HAN FOOD je nově vzniklý koncept korejské novodobého bistra fast casual, který je typický omezenou obsluhou, přijatelnými cenami, moderním prostředím,

⁴⁰ Lolotica s.r.o.[online]. Praha: Lolotica s.r.o..©2020 [cit. 13. 03. 2021]. Dostupné z: <https://www.lolotica.cz/>

⁴¹ Zdroj: Sdílený cloud společnosti [cit. 16. 03. 2021]

⁴² Zdroj: Sdílený cloud společnosti [cit. 16. 03. 2021]

rychlým odbavením a zdravější úpravou pokrmů. První provoz tohoto konceptu se datuje na začátek září 2020, kdy vznikla první pobočka v Praze v obchodním centru Nový Smíchov.

HAN FOOD je moderní prostředí, kde si zákazník vybere z nabídky tradičních korejských pokrmů. Své pokrmy nabízí z čerstvých surovin a vlastních omáček. Design podniku se hodně zaměřuje na ekologické materiály a na vzhled. Jediná fungující pobočka v obchodním centru Nový Smíchov má 20 m² velkou dekorační stěnu z listů a květináče umístěné po provozovně. Primárním materiálem při výstavbě bylo dřevo a nerez, který vydrží dlouho. Využívají se světlé odstíny dřeva, ale výrazné dekorativní prvky.

Koncept HAN FOOD je typickým moderním konceptem bez obsluhy. V HAN FOOD si zákazník objedná a zaplatí u pokladny. Po zaplacení dostane účtenku s číslem objednávky. Zákazník se usadí a čeká na vyvolání jeho čísla objednávky, kterou si sám vyzvedne u výdejního pultu. Tento způsob samoobsluhy je velmi oblíbený díky rychlosti odbavení zákazníka. Nemusí mít číšníka, který roznáší jídla a tím neztrácí čas na obsluhu. Připravené jídlo si zákazník sám vyzvedne.

Společnost má v plánu dále rozvíjet tento koncept v Plzni, Brně, Ostravě a dalších velkých městech po celé České republice.

3.1.1 Historie podniku

Firma Lolotica s.r.o. byla založena v roce 2018 jediným společníkem Bc. Tat Thang Vo, který pochází ze Zlína.

Významným datem je 13. září 2018, kdy byla společnost zapsána do Živnostenského rejstříku.

Svůj první podnik Wrap'n Roll v obchodním centru Nový Smíchov v prvních letech provozovala pod jinou společností. I přesto byl koncept vždy spojován se společností Lolotica. První pobočku oficiálně provozovala společnost od 01. března 2020, a to Wrap'n Roll v obchodním domě Kaufland na ulici Voctářova v Praze. Od 10. srpna 2020 se stala provozovatelem konceptu HAN FOOD v obchodním centru Nový Smíchov, čímž se oficiálně zapsala do seznamu restaurací nabízející korejské pokrmy. A od 07. prosince 2020 zahájila provoz pobočky Wrap'n Roll v obchodním centru

Futurum v Hradci Králové. První existující pobočku Wrap'n Roll v obchodním centru Nový Smíchov převzala ke dni 20. února 2021.⁴³

3.2 Produkt a služby

Společnost Lolotica disponuje rozmanitým portfoliem asijské kuchyně, a to konkrétně korejskou, thajskou a vietnamskou. Jak již bylo řečeno, každý koncept je charakteristický na určitou kuchyň. Pokud se Wrap'n Roll staví na thajské a vietnamské kuchyni, HAN FOOD nabízí korejskou.

Wrap'n Roll nabízí tradiční pouliční pokrmy vietnamské kuchyně – bun cha, bun nam bo, rizoto, závitky a thajské kuchyně – pad thai, tom yum polévka, thajské kari aj. Přidáním variací nabízí koncept přes třicet jídel.

Oproti tomu je HAN FOOD skromnější. HAN FOOD nabízí celkem šestnáct jídel. Z toho dvě polévky, deset hlavních jídel a čtyři druhy dosirak boxů. Právě dosirak boxy jsou pro HAN FOOD specialitou. Představme si hlavní jídlo, přílohu, dva předkrmy a jednu polévku na jednom talíři. Díky menšímu výběru je příprava v tomto konceptu jednodušší a rychlejší.

Společnost se snaží směřovat všechny své koncepty k rychlému odbavení, ale přitom k zachování jednotné kvality. Vedení společnosti často slyší recenze, které vypovídají o nestabilitě v chuti pokrmů. Po rozhovoru se zaměstnanci bylo zjištěno, že mají recepty, většinou dávají koření dle oka. Což způsobuje nestálou chuť jídla. Jídlo je dneska sladší a druhý den zase slanější. Zákazník, který navštěvuje podnik častěji, očekává, že když si pokaždé objedná jedno a to samé jídlo, že bude pokaždé identické. Což se u konceptu HAN FOOD zatím nedá očekávat. V pokrmu budou pokaždé ty samé suroviny. Ale chuťově se může lišit. Důvodem může být pokrm od jiného kuchaře, technika kuchaře, technologický postup a další. Avšak těchto chyb se nedá zcela vyvarovat. Příprava pokrmu je totiž stále hodně ovlivněna lidským faktorem, který není vždy přesný.

Koncept HAN FOOD je od začátku směřován k budoucímu rozvoji převážně v podobě franšízy. Proto se vedení snaží sjednotit a ustanovit vše, co se dá. Momentálně se ukotvilo

⁴³ Živnostenský rejstřík [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 13. 04. 2021]

balení a aranžování pokrmů jak pro konzumaci na místě, tak i pro take – away. Koncept se prezentuje jako koncept s ekologickým balením, proto se oddaluje od používání plastů.

K produktovému portfolio společnosti je třeba zmínit se o doplňujících službách, a to zákaznický servis. Restaurace nejen prodávají pokrmy, ale i svůj přístup k zákazníkům. Postoj k zákazníkům se odráží v tržbách nebo odměňování obsluhy. Milý a přívětivý přístup obsluhy může vést k vyšší odměně ze strany zákazníka. A taky může u zákazníka vyvolat hezkou vzpomínku na restauraci a další návštěvy, což ovlivní tržbu restaurace. Zákaznický servis v moderním bistru HAN FOOD v obchodním centru Nový Smíchov je na průměrné úrovni. Na rozdíl od jiných asijských restaurací, je tým v HAN FOOD česky mluvící. Komunikace se zákazníkem je tedy jednodušší a mnohdy příjemnější. Vedení se ovšem spoléhá na jazykové dovednosti a zapomíná na ostatní dovednosti, které by obsluha měla mít. Bohužel přístup k zákazníkovi je velmi individuální, což pro podnik znamená nestálou kvalitu poskytování služeb.

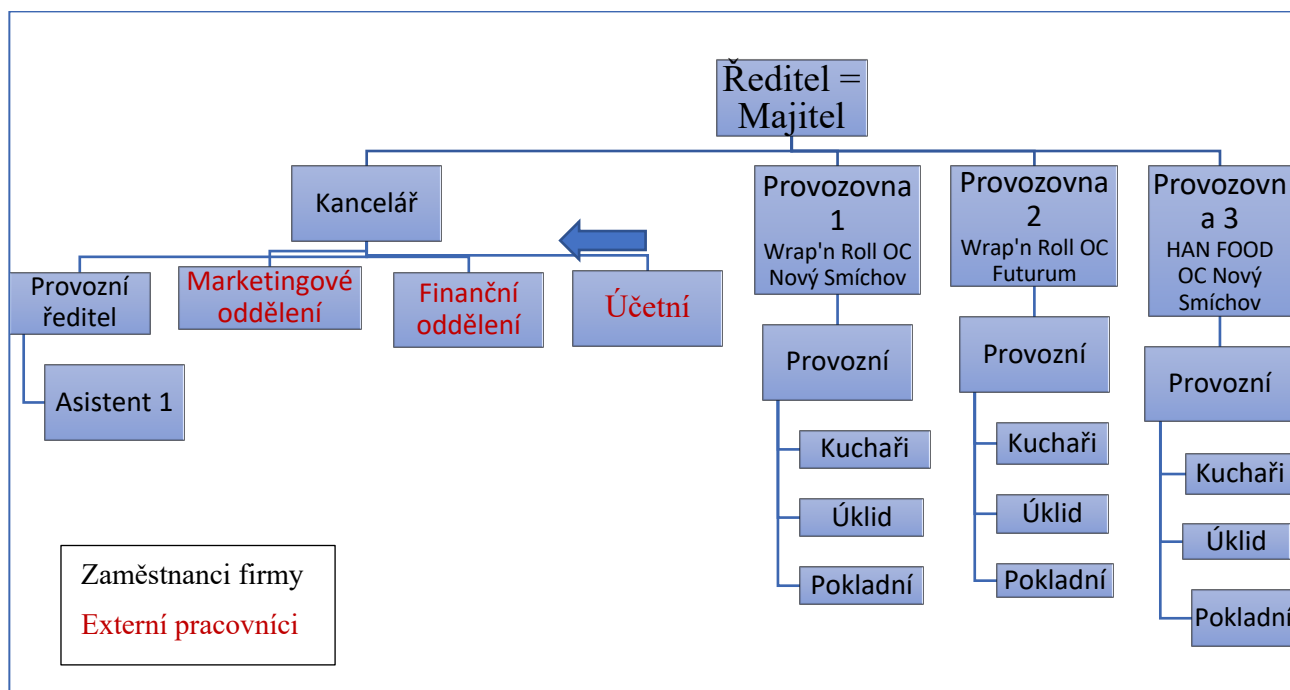
V rámci společnosti jsou navíc poskytovány služby spojené s franšízou. Mluvíme především o poskytování konzultací během výstavby jednotky a při jejím otevírání. Během provozu se může jednat o zapojení do marketingových kampaní, tvorba sociálních profilů a jiné. Služby jsou, dle majitele, vymezené detailně ve franšizové smlouvě. I tyto služby jsou pro společnost velmi důležité, jedná se o získání investorů do ostatních projektů.

Společnost Lolotica nabízí tedy služby v gastronomii. A to jak provozování samotných restaurací, tak i pomocí franšízy svých konceptů.

3.3 Organizace podniku

Dle počtu zaměstnanců se řadí společnost Lolotica mezi malé firmy. Eviduje čtrnáct zaměstnanců. HAN FOOD disponuje pěti zaměstnanci.

Vrcholovým orgánem je generální ředitel shodný s majitelem. Manažerský tým je složen převážně z externistů.



Obrázek 4: Organizační struktura společnosti⁴⁴

Organizační struktura společnost (viz Obrázek č. 4) je jednoduchá a lineární. Vrcholným orgánem je ředitel, který je zároveň majitelem. Přímou na majitele jsou napojeny jednotlivé provozovny, které řídí provozní. Na stejné úrovni je i kancelář, kde se schází top management. Nedílnou součástí vrcholového managementu je provozní ředitel, ředitel marketingu, finanční analytik a finanční ředitel. Provozním ředitelem je osoba, která se stará o každodenní chod organizace. Asistent, který vykonává základní administrativní práci, je podřízen provoznímu řediteli.

Marketingový ředitel a účetní se skládají z externích týmů, které jsou ve spolupráci se společností na základě smlouvy o dílo. Finanční oddělení je souhrnem externího týmu, který zahrnuje finančního ředitele a finančního analytika, jež jsou též ve spolupráci se společností na základě smlouvy o dílo. Marketingové oddělení tvoří marketingová společnost KNOWHOW Solutions, která má na starost online a offline marketing a branding.

Účetní závěrku a přiznání k daním tvoří účetní.

⁴⁴ Vlastní zpracování dle: VO TAT, Thang. *Organizační struktura společnosti*. [ústní sdělení]. Lolotica s.r.o.. Myslíkova 171/31, Praha 1. 14. 04. 2021.

Finanční ředitel zastává funkci konzultanta majitele v oblasti finance podniku. Kompletní analýzu společnosti vypracovává finanční analytik.

Za zaměstnance provozoven je zodpovědný provozní, který je i odpovědným vedoucím pobočky. Další nedílnou součástí jsou kuchaři, pokladní a uklízečka.

Obousměrná šipka znamená přímou spolupráci provozoven s kanceláří a to na úrovni administrativy. Jelikož společnost má generální účetnictví, je nutné, aby provozovny jednou za měsíc uzavíraly své výdaje. K pátému dni v měsíci jsou provozní povinni zaslat do kanceláře souhrn výdajů v podobě faktur či jiných daňových dokladů, které se zašlou účetním.

Další spolupráce se může týkat administrativních záležitostí v podobě registrací na úřady, vedení docházky zaměstnanců, oznámení změn ze stran pronajímatele aj. Významnou spoluprací je kontrola poboček provozním ředitelem jednou za čtvrtletí. Provozní ředitel náhodně vybere datum kontroly a bez oznámení navštíví provozovnu. Vypracovaný report je následně zaslán řediteli.

V samotné restauraci HAN FOOD je nyní zaměstnáno pět lidí. Řídícím orgánem je provozní. Přímo pod provozním jsou tři kuchaři, jedna pokladní. Všichni pracují dle předem naplánovaných směn.

Dá se tedy říct, že společnosti má jasně vymezenou organizaci. Zaměstnancům je jasná hierarchie a ví, na koho se obrátit v případě potřeby.

3.4 Vnější analýza podniku

Jelikož společnost Lolotica už na trhu působí necelé tři roky a v portfoliu má několik konceptů, rozhodla jsem se zanalyzovat jen současný stav vnějších vlivů podniku, který je předmětem analýzy – HAN FOOD.

3.4.1 SLEPTE analýza

SLEPTE je často používaná analýza vnějšího okolí. Hodnotí složky, které podnik ovlivňují ze:

Sociální hledisko

Společnost Lolotica se probíjí na trh svoji nabídkou asijský pokrmů. Cílí tedy na zájemce o tuto část světové kuchyně. První provozovna HAN FOOD byla otevřena v Praze. Praha je známé dynamické město České republiky. Díky velkým pracovním a studijním možnostem se stalo velmi atraktivním městem i pro cizince. V roce 2018 žilo na území Prahy 206 656 cizinců, 16 % obyvatel Prahy tvořili cizinci.⁴⁵ Pražáci jsou tedy zvyklí být v kontaktu s cizinci a nebojí se vyzkoušet a poznávat jejich kulturu. Prosadit novou gastronomickou kulturu v Praze není tedy příliš obtížné. Ovšem dynamická část obyvatelstva pro nás je ta, která se aktivně podílí na ekonomice státu. Velkou část našich zákazníků tvoří osoby pracující v kancelářích a aktivní objevovatelé světových kuchyní a samozřejmě cizinci, kteří ochutnávají nebo si připomínají vlastní kulturu.

Dále je nutno vzít v potaz, jak se gastronomie v Praze a v České republice rozvíjí. Člověk má nyní na výběr z více možností jak docílit nasycení. První varianta je nákup surovin, které si doma člověk zpracuje sám. Druhá varianta je návštěva restaurace a konzumace na místě nebo možnost vzít si jídlo s sebou. Třetí varianta je dovoz jídla až domů. Všechny varianty jsou v dnešní době často využívány. Na vzestupu jsou rozvozové služby, které výrazně ulehčují lidem práci a šetří čas. S ohledem na situaci kolem koronaviru, je možnost konzumace jídla na místě opomenuta. Konzumenti si během uzavření restaurací výrazně zvykli na rozvozové služby, popř. variantu jídla s sebou.

Legislativní, ekonomické a politické hledisko

Tyto oblasti budu analyzovat dohromady, jelikož jsou silně propojené. Jedná se o aspekty, které jsou z větší části ovlivněné vládou státu.

České zákony nijak striktně neomezují hostinskou činnost. Otevřít restauraci si může každý s živnostenským oprávněním na hostinskou činnost a potřebnými dokumenty ke kolaudaci prostor. Základními dokumenty jsou písemné souhlasné stanovisko od krajské hygienické stanice a hasičského sboru a povolení k hostinské činnosti. Dále je

⁴⁵ MEJSTRÍK, Jiří. *Cizinci jako zdroj pracovní síly pro Prahu*. [analytická studie]. Praha: Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy, 2019.

potřeba mít revize plynu, elektřiny a vody od certifikovaných revizorů. Nesmí chybět ani protokol k vzduchotechnice, kde jsou uvedeny potřebné technické parametry. Tyto potřebné dokumenty je třeba přednést stavebnímu úřadu, který jednotku zkolauduje, tedy povolí provozování hostinské činnosti.

V České republice jsou od 15. ledna 2015 tři základní stupně daně z přidané hodnoty. Pro restaurace jsou důležité všechny tři. Je nutné rozlišovat sazbu pro jídlo za účelem konzumace mimo restaurační prostory a rozvozy – 15 % a jídlo ke konzumaci v restauraci – 10 %. Nápoje podávané v restauračním zařízení, točená piva jsou zdaněny sazbou 10 % a nápoje ke konzumaci mimo restauraci sazbou 15 %. Alkoholické nápoje konzumované v restauračním zařízení a obaly jsou zdaněny sazbou 21 %. ⁴⁶

Od 1. prosince 2016 byla do české ekonomiky zařazena povinnost elektronické evidence tržeb. Avšak kvůli koronaviru byla povinnost přerušena do 1. ledna 2023.

Nešťastné roky 2020 a 2021 pro všechny restaurace a maloobchody. Důvodem je pandemie COVID-19. Velkým šokem pro celou společnost bylo uzavření všech restaurací a maloobchodů v březnu 2020 kvůli koronaviru. Jedinou možností pro restaurace bylo výdejní okénko a rozvozové služby. K 1. září 2020 se provozy restaurací otevřely naplno. Avšak 14. října 2020 byly opět omezeny.

Provozovna HAN FOOD otevřela své dveře zákazníkům 1. října 2020, 14. října vláda vyhlásila zákaz konzumace jídla v restauracích. HAN FOOD své sezení a plný servis zákazníkům poskytoval celé 2 týdny. Největší postih pro nově otevřenou restaurace jsou vládní opatření, která neumožňují konzumaci jídla na místě. Naštěstí výdejní okénka a rozvozy jsou plně funkční a povolené. HAN FOOD svoji činnost omezilo jen na vládou povolené způsoby prodeje.

Pomocnou ruku podal stát, který schválil řadu pomocných programů pro podnikatele. Začínalo se kompenzačním bonusem, následoval program Antivirus, Covid Nájemné, Covid Gastro, Covid nepokryté náklady a mnoho jiných programů. Pro nově otevřenou restauraci jako je HAN FOOD a nově rozvíjející se společnost jako je Lolotica nebyli všechny programy dosažitelné. Lolotica získala podporu v části Covid Nájemné, Covid Gastro a Antivirus.

⁴⁶ FIURÁŠKOVÁ, Martina. *Re: sazby DPH*. [e-mailová komunikace]. 18. 11. 2020 8:27. [cit 2021-05-12]

Pro nově vstupující koncept byl koronavirus velkým zásahem do všech plánů. Výrazně postihl světovou ekonomiku. Ale díky rychlé adaptaci zákazníků a dotacím ze státu se restaurace HAN FOOD drží a stále plánuje rozvoj.

Technologické hledisko

V porovnání se světem je Česká republika v technologii pozadu. V Japonsku si zákazník objedná u stolu přes interaktivní stůl, nebo v Koreji je již zvykem si v restauraci objednávat přes QR kód přes telefon. Tyto technologie se v České republice ještě neumí prosadit. Zvykem je přijít do restaurace posadit se, nechat si přinést papírové menu a nechat se obsloužit. HAN FOOD funguje na bázi - stoupneme si do fronty ke kase, objednáme si a jídlo nám bude připraveno. V Praze se již objevují první podniky, které zavádí samoobslužné kiosky a objednávání přes aplikaci, a to konkrétně mluvíme o řetězcích Bageterie Boulevard, KFC, McDonalds, Burger King. Jsou restaurace, které využívají pokladního systému Storyous, který poskytuje službu One Menu, kde si může zákazník přímo objednat u stolu a zaplatit z aplikace Google Pay nebo Apple Pay.

Co se týče našeho konceptu HAN FOOD, tak je zde využít pokladní systém Storyous. Storyous je moderní český pokladní systém. Kromě základních pokladních funkcí nabízí již zmiňovanou službu OneMenu. OneMenu funguje na bázi webových stránek, kde si zákazník může vybrat z nabídky. Na konci si může vybrat konzumaci přímo v restauraci nebo rozvoz domů přes dopravní službu Liftago. Platba probíhá kartou přes Apple Pay nebo Google Pay.

Postupem času se na českém trhu stahují menu v podobě papírových polepů. Na trh se prosazují monitory, které nabízí příjemnou úpravu menu a modernější vzhled. HAN FOOD využívá též této varianty

Ekologické hledisko

Další neopomenutelný fakt je trend k ekologii. Část obyvatel, která klade důraz na ekologii a třídění odpadů, roste. Pro podnik, jehož silnou kupní silou je aktivně třídící část obyvatelstva, je tedy důležité prosadit ekologické obaly a získat si přízeň této skupiny lidí. Podnik využívá papírových tašek a obalů a snaží se omezovat využití plastu. Zaměstnanci podniku HAN FOOD v současné době třídí papír a plast.

3.4.2 Porterův model konkurenčních sil

Při uvedení nového konceptu nebo produktu by měla společnost důkladně prostudovat své konkurenty. Zde bude proveden rozbor současné konkurence konceptu HAN FOOD. Pokud má podnik přehled o svých konkurentech, může být připraven na budoucí možné události. Pro důkladný rozbor využíváme model konkurenčních sil od Portera.

Společnost Lolotica již před konceptem HAN FOOD zahájila provoz restaurací pod značkou Wrap'n Roll. Měla tedy jisté zkušenosti. S konceptem HAN FOOD přišli, když se chtěli odlišit a vstoupit do trošku jiné sféry. S HAN FOOD vyplnili chybějící nabídku kuchyní v obchodním domě Nový Smíchov.

V Praze není HAN FOOD první restaurací korejské kuchyně. Mezi známější patří restaurace POCHA, Bibimbap KOREA, Bab rýže, Mamy, Masito, Yuniku nebo Biwon. Největším konkurenčním hráčem pro HAN FOOD jsou Mamy Food a POCHA. Jsou to restaurace, které jsou na trhu už delší dobu, cenově jsou nám nejbližší a obsahem menu podobné.

Níže porovnáme ceny shodných pokrmů v jednotlivých restauracích:

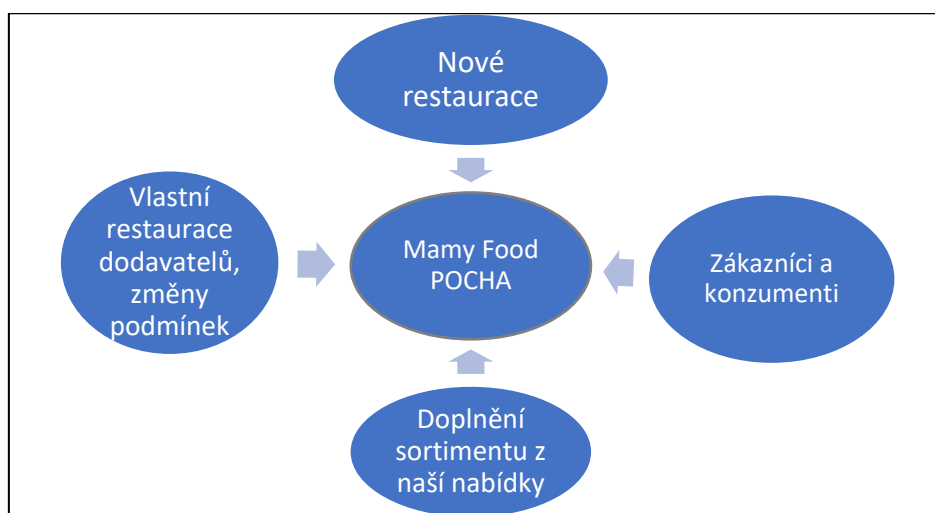
Tabulka 2: Porovnání cen jídel s konkurenčními podniky⁴⁷

Pokrm	Cena v HAN FOOD	Cena v Mamy Food	Cena v POCHA
Bibimbap	189 Kč	249 Kč	219 Kč
Bulgogi Dosirak	205 Kč	190 Kč	250 Kč
Kimchi Bokkeumbap	169 Kč	170 Kč	209 Kč

Výhodné postavení máme v cenové politice, kde jsou naše ceny nižší. Průměrná cena hlavního jídla v restauraci POCHA se pohybuje mezi 210,-Kč – 250,-Kč, kdežto v HAN FOOD je nejdražší hlavní jídlo naceněno na 205,-Kč. Potenciální konkurenti mohou být podnikatelé v oblasti gastronomie, kteří se nechají inspirovat naší nabídkou. Zajímavé a úspěšné koncepty jsou napodobovány vysokou rychlostí. Příkladem může být *boom* ve vietnamských a thajských restauracích v posledních letech. Avšak konkurence mohou být i již fungující restaurace s asijským sortimentem, které svoji nabídku rozšíří o některé z našich jídel. Další sféra konkurence mohou být naši dodavatelé, kteří rozšíří

⁴⁷ Zdroj: Vlastní zpracování na základě informací z menu z aplikace rozvozoové služby Wolt.

svoji činnost a zasáhnou nás tím, že otevrou svoji síť restaurací. Tuto možnost nelze zcela vyloučit, jelikož se jedná o velké hráče. Samozřejmě působí zatím na trhu jako dodavatelé surovin, nikoliv jako provozovatelé restaurací. Naši dodavatelé nás mohou zasáhnout i svými podmínkami dovozu surovin. Jelikož jsme závislí na dodavatele asijských surovin, kterých na trhu není příliš, jejich vliv na náš business je tedy významný. Zákazníci jako finální konzumenti našich jídel mají právo si diktovat podmínky. Jejich spokojenost je náš cíl. Jejich recenze na sociálních sítích jsou v dnešní době pro podnik velmi důležité. Hodnocení a recenze zákazníků totiž ovlivňují naše postavení ve vyhledávačích. Je třeba klást důraz na spokojenost zákazníků od vstupu až po odchod z restaurace.



Obrázek 5: Porterova analýza konkurečních sil pro HAN FOOD⁴⁸

Analýzu konkurence je třeba aktualizovat průběžně, trh se totiž mění denně.

⁴⁸Zdroj: Vlastní zpracování

3.5 Vnitřní analýza podniku

Vnitřní faktory jsou analýzou vnitřní struktury podniku. Především se jedná o hodnocení struktury a fungování podniku. Na rozdíl od vnějších faktorů může vedení zavést protiopatření, která napravit nedostatky. Vnitřní faktory jsou tedy ovlivnitelné podnikem.

3.5.1 McKinseyova analýza „7S“

Díky této analýze jsme schopni si představit současný stav a fungování podniku. V charakteristice podniku jsme již některé části této analýzy hodnotili. V této části se budeme více soustředit na analýzu samotného podniku HAN FOOD v obchodním centru Nový Smíchov.

Strategie

Cílem vedení společnosti je udržet své podniky v maximálním zisku a otevírat nové provozovny. K dosažení cíle jsou nutné mezikroky, mezi ně patří zlepšení technologických postupů, vycvičení zaměstnanců, profesionálnější přístup k zákazníkům a partnerům.

Vybudovat síť asijských restaurací, které se budou odlišovat dle konceptů, je jedním z kroků. Přípravuje se tedy velký plán k vybudování celé sítě logistické a výrobní. Společnost je ještě na svých počátcích. Prvně se snaží tedy dostat do podvědomí svých potenciálních zákazníků a ukotvit si zákazníky, kteří již koncepty navštívili. Pro ukotvení zákazníků je musíme přesvědčit o kvalitě našich služeb a produktů. K tomu, aby mohla být myšlenka realitou se vedení snaží procesy výroby zjednodušit a kontrolovat. Důležitou součástí výroby je controlling. Společnost se výrazně zabývá recepturami a zdokonalování procesů přípravy a vaření pokrmů. Společnost je ve fázi, kdy se detailně analyzuje každý krok k vyhotovení pokrmu. Hodnotí se technologické procesy, surovinové náklady, spotřeba energie a pracovní síla. A to je proto, aby našla způsob, jak postupy zjednodušit, zrychlit, zafixovat a efektivně aplikovat v praxi.

K tomu nesmí chybět nadprůměrné poskytování služeb (tzv. přidaná hodnota). Obsluha nemá žádné pravidelné školení ohledně chování se k zákazníkovi. Společnost spoléhá na dovednosti zaměstnanců. Kvalita služeb a produktů se tedy liší od pobočky a od zaměstnance.

Pro otevírání nových provozoven už je jasně daná strategie. Prvně vedení vyhledává prostory, které jsou vhodné pro hostinskou činnost a pro koncepty firmy. Po uvážení a zanalyzování rozhodne, zda je pro společnost výhodnější prostor provozovat nebo přenechat do franšízy. V případě přenechání do franšízy se hledá zájemce mezi stávajícími partnery nebo se objeví noví partneři. Očekává se velký rozvoj franšízových poboček v dalších letech. Výroba omáček a polotovarů byla doteď vázána na pobočku (každá pobočka si vyráběla sama). Ovšem na efektivitě ubírá příprava zabírající až příliš mnoho času a pracovní síly. Cílem je tedy co nejdříve vybudovat centrální kuchyň, kde se personál bude soustředit pouze na přípravu omáček a polotovarů. K tomuto kroku je potřeba nabrat více franšízových provozoven, které budou od společnosti odebírat omáčky a polotovary.

Systémy

Podnik v současnosti nevyužívá žádných profesionálních interních systémů. Dokumenty jsou ukládány na sdíleném Google Drive. Informace nejsou tedy příliš chráněné. Mnoho společností využívá pokročilejších systémů k ukládání a archivování svých složek. Výhodou tohoto disku je okamžitá aktualizace, možnost přímého sdílení přes účty Google a napojení na mailové schránky.

Pokladní systém Storyous, který je využíván na všech provozovnách, umožňuje vzdálený přístup k historii transakcí a objednávek, které proběhly. Komunikace mezi pokladním pultem a kuchyní je přes systém Storyous a jejich tzv. kitchen screen, monitor, který zobrazuje objednávky. Vydáním objednávky na monitoru vytiskne výdejní lístek pro osobu na výdeji. Je maximálně omezena lidská komunikace při servisu. Nevýhodou je, že prostory existujících podniků nejsou příliš velké, s otevřenou kuchyní není komunikace pokladních příliš obtížná. Proto může docházet ke ztracení objednávek (objednávka není evidována do pokladního systému).

Reálné tržby jsou denně evidovány do tabulky na sdíleném disku Google, ke kterému mají přístup vybraní lidé.

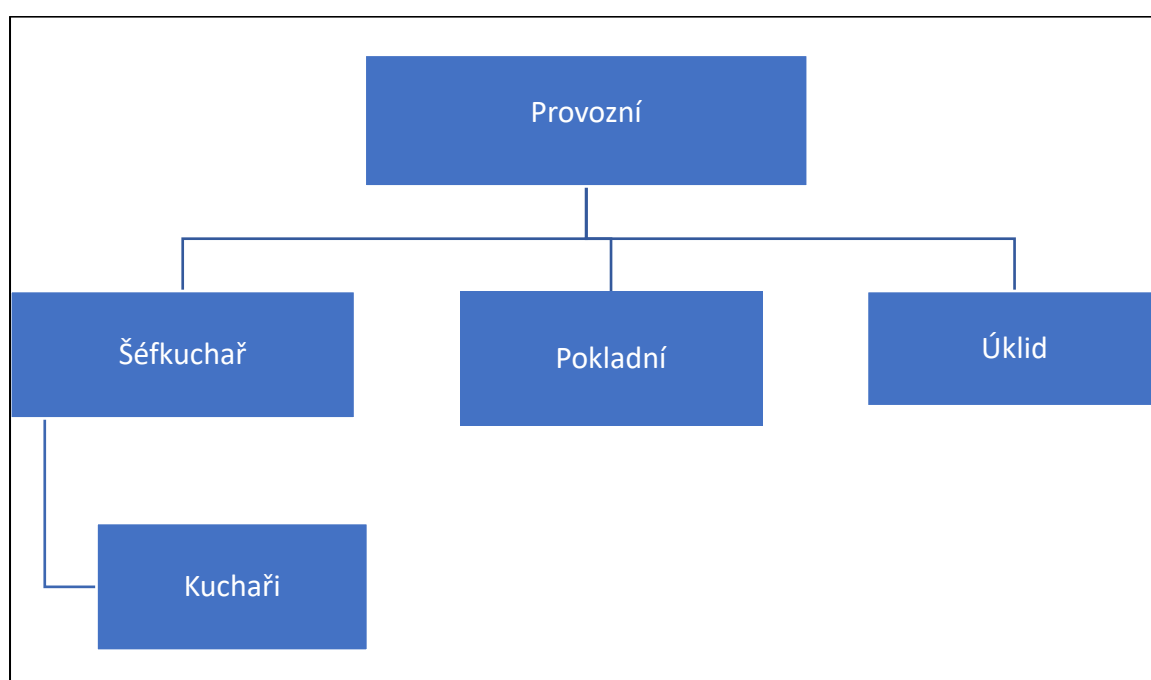
Podnik má pro současné fungování dostačující systém ukládání a evidování potřebných informací. Do budoucna tento systém však není dostačující a měla by se najít náhrada.

Struktura

Společnost Lolotica se podle počtu zaměstnanců řadí mezi malé podniky. Zaměstnává čtrnáct zaměstnanců a spolupracuje s týmy externistů. Velká část manažerského týmu jsou externí společnosti a individua.

Přímo pod generálním ředitelem jsou jednotlivé provozovny a kancelář. Provozovny jsou v režii provozní, kteří konzultují svá rozhodnutí s vyšším orgánem. V kanceláři je administrativní tým – provozní ředitel a asistent, finanční oddělení - finanční ředitel a analytik, marketingové oddělení – brand manažer a účetní.

Hierarchie v jednotlivých provozovnách je velmi jednoduchá a aplikuje se na všechny provozovny.



Obrázek 6: Organizační struktura pro HAN FOOD⁴⁹

Spolupracovníci

Zaměstnanci jsou velmi důležitou složkou podniku. Dle majitele společnost Lolotica s náborem nových zaměstnanců velmi bojuje. Důvodem je, že není schopna během této těžké situace vyhovět vysokým a standardním podmínkám zaměstnanců. Složením teď převládá vietnamská komunita, která rozumí daným kuchyním. Bohužel většina z nich bojuje s českým jazykem a komunikace v provozovnách je většinou vietnamsky,

⁴⁹ Zdroj: vlastní zpracování

což může vyvolávat neprofesionalitu při práci. HAN FOOD je personálním složením odchylkou – celý tým tvoří česky mluvící mladí vietnamští zaměstnanci, kteří mají ponechaný cit k asijské kuchyni.

Kromě fixních výplat jsou vypláceny odměny od zákazníků („*dýška*“). Pro zaměstnance na hlavní pracovní poměr je možnost získání telefonního tarifu od společnosti T-mobile zdarma. Jiné bonusy nejsou vypláceny. Tudíž kromě navýšení mzdy není pro zaměstnance dána žádná motivace k sebezlepšování.

V globálním měřítku nejsou zaměstnanci nijak detailně proškoleni a chovají se dle svého pudu sebezáchovy.

Styl manažerské práce

Z rozhovoru s majitelem vyplývá, že pro pohodlí zaměstnanců se snaží vedení mít ke každému zaměstnanci individuální přístup. Podmínky práce jsou pro každého stanoveny tak, aby mu vyhovovali. Spoléhá se hodně na kompromis. Generální ředitel má poslední slovo ve společnosti. Ovšem je otevřen názorům ostatních zaměstnanců. Pravidelně se radí s manažerským týmem a nechává se jejich rady ovlivňovat. Zaměstnanci by tedy neměli mít pocit omezování, ale svobody slova. Všechna zásadní rozhodnutí jsou konzultována s vyšší pozicí v organizaci.

Schopnosti

Na základě rozhovoru s majitelem společnosti bylo zjištěno, že manažerské pozice jsou důkladně vybírány, jedná se o týmy nebo individua, kteří mají dlouholeté zkušenosti v oboru. Jsou to vzdělaní a zkušení lidé, kteří spolupracují se společností na základě nějakého druhu smlouvy. Zaměstnanci provozoven si vybírají provozní. Nenesou se žádné vysoké podmínky k přijetí. Při náboru se vyvolává konkurz a probíhá zkušební pracovní doba, která je alespoň 2 týdny dlouhá.

U zaměstnanců se klade především důraz na jejich povahu, pracovitost a zkušenost. To vše je ověřeno ve zkušební době.

Sdílené hodnoty

Podle zaměstnanců provozovny HAN FOOD nemá společnost žádné motto, které by zdůrazňovalo hodnotu firmy. Jedinou sdílenou myšlenkou je pracovat tak, aby byl druhý

den podnik lepší. Zaměstnanci podniků mi v rozhovoru řekli, že jsou vedeni k zdokonalování samotného provozu v dané jednotce. Žádný systém totiž není dokonalý, proto se zaměstnanci snaží o inovaci interního systému. Obecně se sdílí názor, že aktuální postupy nejsou nejlepší a je potřeba je zjednodušit. K vylepšení společnost směřuje a je to jejím dílčím cílem.

3.5.2 Finanční analýza

Finanční analýza je rozbor dat získaných z účetních závěrek předcházejících let. Vzhledem k historii podniku, kdy společnost vznikla v roce 2018 a první provoz byl datován na rok 2020 jsou účetní závěrky pro rok 2018 a 2019 pro naše účely nedostačující a bezvýznamné. Bohužel účetní závěrka za rok 2020 stále není vypracovaná, jelikož společnost využila práva svého daňového poradce a prodloužila lhůtu odevzdání daňového přiznání na 1. července 2021. Pro naši finanční analýzu pro zjištění aktuálního finančního stavu nejsou dostačující informace a účetní dokumenty.

3.6 SWOT analýza

Na základě předchozích analýz provedeme souhrn prvně slabých a silných stránek podniku a následně jeho hrozeb a příležitostí. Smyslem SWOT analýzy je pomocí získaných informací vybudovat plán a strategii pro budoucí fungování podniku. Je to také nástroj pro shrnutí současné situace podniku. Pro naše účely vytvoříme prvně SWOT analýzu pro podnik HAN FOOD a prvky, které přímo souvisí s provozem a rozvojem konceptu HAN FOOD.

Tabulka 3: SWOT analýza HAN FOOD⁵⁰

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dobré umístění (na frekventovaných lokalitách) ➤ specialisté v oboru marketing a finanční analýzy ➤ vlastní tajné receptury ➤ vlastní polotovary a čerstvé suroviny ➤ důvěryhodní a kvalitní dodavatelé ➤ odvaha k rozvoji ➤ moderní pokladní systém ➤ ekologické obaly ➤ strategie rozvoje – franšíza ➤ nižší ceny než konkurence 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definování náplně práce ➤ Neproškolený a nekvalifikovaný personál ➤ Nestálá chuť jídla ➤ Nedodržování nových zavedených systémů ➤ Motivace a odměňování zaměstnanců ➤ Interní systém (ukládání dokumentů v elektronické podobě) ➤ Produktové portfolio HAN FOOD ➤ Závislost na tržbách a zákaznících ➤ Slabý marketing
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ➤ nezaplněný trh pro HAN FOOD ➤ uvolnění prostor v zajímavých obchodních centrech kvůli pandemii ➤ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pandemická krize (snížení tržeb, kapacit sezení a omezení činnosti,...) ➤ Nepřijetí nového konceptu v ostatních městech ČR ➤ Promeškání lákavých lokalit kvůli vysokým nájemním podmínkám ➤ Kopírování konkurencí

⁵⁰ Zdroj: vlastní zpracování

Mezi silné stránky podniku jsme uvedli velkou výhodu a to je umístění provozoven. Díky umístění v obchodních centrech, kde je vysoká koncentrace návštěvníků a které jsou většinou situované v lokalitách se snadnou dopravní dostupností, jsou koncepty společnosti viditelné více než restaurace, které jsou v ulicích.

Velkým štěstím pro společnost je fakt, že se dostala do kontaktu se zkušenými finančními analytiky, kteří mají léta praxe v oboru gastronomie.

Samozřejmostí jsou receptury omáček a polotvarů, které si dělají pobočky sami. Čerstvost surovin je tedy řazena mezi velké výhody podniku.

Co se týče samotných dodavatelů surovin, jsou to velcí hráči ve svém sektoru. Hlavními dodavateli jsou Makro, Abasto a Shin; maso odebírání od lokálního řezníka. Výhoda těchto dodavatelů je lehké objednávání přes online systém, kde si vybere den a čas závozu, nebo SMS zprávou den před závozem. Není potřeba komplikovaně vyplňovat formuláře ani časový předstih. Výhodou je též platba bankovním převodem, což umožňuje jasný přehled výdajů ve výpisech.

Dalším velkým plusem, který se velmi cení je nebojácnost riskovat, ztrácet a rozvíjet se dál. Mnoha mladých podnikatelů má ze začátku velmi zajímavé nápady, jsou zapálení do vlastních plánů a vizí. Postupně však zjišťují, že prosazení se na trhu není tak jednoduché a podnikání je přestane bavit. Tím se rozpadá nápad s potenciálem. Naopak naše vedení své nápady šíří dál a snaží se najít partnery, kteří tuto vizi a nápady sdílí a dokáží firmě s rozvojem pomoci. Vedení se nebojí investovat do odborných konzultací a dražších nájemních ploch. Protože všichni věří v potenciál těchto konceptů.

Slabé stránky už nejsou pro podnik takovým pozitivem. Vidíme zde body, které je potřeba vylepšit. Mezi ně patří definování náplně práce pro všechny zaměstnance. Pro zaměstnance kanceláře je práce jasně definována a zadává se jednotlivě. Komu je tedy práce zadána, ten ji vypracuje. Pokud má pravomoc, může předat dál. Ale pracovníci v provozovnách mají sice pojmenovanou pozici, ale co je náplň práce nikdo jasně neví. Chaoticky všichni dělají všechno. S mottem: práce je dost, najdi si práci a udělej ji je organizace velmi chaotická. Je nutné, aby provozní společně jasně vymezili náplň práce každé pozice v restauraci.

Další nevýhoda je neproškolený personál. Jak již bylo několikrát zmíněno, společnost neprovádí žádné školení personálu ohledně hygienických, bezpečnostních ani etických

předpisech. Vedení se příliš spoléhá na povahu, chování a charakter každého jedince. Samozřejmě každý jsme jiný, ale v práci a při komunikaci se zákazníkem je třeba mít školení od odborníků, nebo od vedení, který představí svoji vizi v obsluze.

Zaměstnanci nemají žádnou jinou motivaci než navýšení mzdy. Dosáhli-li uspokojivé částky výplaty, jsou už bez motivace sebezlepšování. A jelikož je náš typ provozu silně závislý na spokojenosti zákazníků, dokonalost je podstatou celého koloběhu.

Velkým nedostatkem je úložní systém dokumentů. Společnost eviduje a ukládá své dokumenty na sdílený disk Google Drive. Google Drive je spolehlivým pomocníkem pro menší množství dokumentů. Pro současnou velikost podniku je toto rozhraní dostačující. Dalším pozitivním faktorem tohoto úložiště je možnost přímého sdílení dokumentu s jiným uživatelem Google. Sdílený soubor mohou všichni editoři upravovat naráz, úpravy jsou vidět ihned, jelikož se dokument ihned po změně uloží. Nevýhodou Google Drive je, že se dá do systému lehce nabourat. Jelikož se na toto rozhraní přihlašujeme přes přihlašovací údaje, které mohou být napadené, jsou soubory společnosti nezabezpečené. S tímto souvisí i adaptace na změny v systému. Současně se postupně zavádějí úpravy v organizaci dokumentů a přijatých písemností. Avšak schopnost vedení se adaptovat na změny od provozního ředitele jsou mizerné.

Dalším poznatkem jsou neefektivní marketingové kampaně. Neefektivností myslíme nízká sledovanost facebookových, instagramových profilů a nízké recenze na Google. Zákazníci jsou především oslovováni přes akce pořádané na rozvozových rozhraních a návštěvou obchodního centra.

Jeden z důvodů proč se podnik rozvíjel nejvíc během koronaviru je, že se uvolňovali lákavé prostory za výhodné nájemní podmínky. Díky pandemii se otevřelo společnosti mnoho příležitostí ve větších obchodních centrech – konkrétně OC Futurum Hradec Králové, nebo OC Olympia Plzeň, kde vzniká další pobočka konceptu HAN FOOD. Tyto aspekty vyvolávají v očích investora slibné výnosy. Do obchodních center se totiž dostávají jen ty největší sítě fast food, nebo silní obchodní partneři. Nájemní podmínky správců obchodních center jsou velmi náročné.

HAN FOOD má příležitost se více prosadit díky ne příliš zaplněnému trhu korejských restaurací a využít svých nižších cen než má konkurence. Díky přátelským cenám jsou korejské pokrmy dostupnější pro větší segment zákazníků.

Jako většina je i HAN FOOD v ohrožení kvůli neštěstí pandemie COVID-19. Jedná se o silný zásah do celého podniku. Tržby silně klesly a nikdo neumí předpovídat, jak rychle se ekonomika uzdraví. Pro společnost je nutné mít dostatek prostředků pro pokrytí celkových nákladů. Pokud bude muset vedení dotovat velké částky, nemusí společnost tuto krizi překonat. Vzhledem k inflaci jsou i nájemní podmínky výrazně náročnější, kvůli čemuž podniku hrozí propásnutí zajímavých nabídek.

Malý výběr produktu a nová neznámá kuchyně může v maloměstech vést k neúspěchu. Dalším krizovým faktorem je konkurence, který se může naším konceptem inspirovat.

SWOT analýzou jsme shrnuli všechny vnější a vnitřní aspekty, které ovlivňují podnik. Zdůraznili jsme na nedostatky, ale vystihli i silné stránky. SWOT analýza může být základem pro vytvoření strategií vylepšujících společnost.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Poslední část je věnována mým doporučením k rozvoji a vylepšení společnosti. Navrhnou zde kroky, které by měly dle mého názoru být provedeny pro zefektivnění.

4.1 Vize a strategie podniku

V současné době je cílem společnosti zanalyzovat všechny receptury a procesy, které se budou snažit upravit, zjednodušit a zefektivnit. Zaměstnanci firmy sdílí tuto myšlenku a snaží se svými znalostmi a zkušenosti přispět k dosažení cíle. Avšak k pochopení těchto nedostatků musel personál dojít během pracovní doby ve firmě. Vedení nešíří žádnou jasnou myšlenku cíle a mise podniku. Proto bych doporučila shrnout cíle a vize podniku do jedné věty, která bude představena všem zaměstnancům. Zaměstnanci se dle tohoto motta budou řídit v každodenním provozu. Vizi společnosti Lolotica bych na základě vyjádřených cílů majitele tedy vystihla následovně:

„Společnost Lolotica nabízí svým zákazníkům gastronomické zážitky z asijské kuchyně. Cílem je dosáhnout do pěti let spokojenosti zákazníků, jednoduchých postupů a procesů výroby a dovést nadprůměrného zákaznického servisu, který uspokojí všechny zúčastněné strany.“

Tato formulace by měla být stručným pochopením dlouhodobých cílů společnosti. Co se týče rozvoje, není potřeba všechny zaměstnance zatěžovat cíli vrcholného managementu. Vysoce postavení manažeři by měli sami porozumět jejich cílům, avšak můžeme formulovat rozvojovou myšlenku následovně:

„Společnost Lolotica se rozšiřuje tak, aby se jejich koncepty objevovaly na těch nejhezčích a nejnavštěvovanějších místech trhu.“

Pro tuto myšlenku si společnost vybrala způsob franšízy. Avšak kromě stálých partnerů skoro nikdo neví, že se jedná o *franchising*. Pro zvětšení svého okruhu partnerů by mohla společnost na svých webových stránkách přidat sekci *Spolupráce*, kde může nabízet dostupné plochy a zmínit se o možnosti franšízy. Rozhodnutí a aktivita společnosti by neměli být v rozporu s touto vizí, ba naopak by ji měli podporovat.

4.2 Produkt a služby podniku

Hlavním produktem firmy jsou asijské pokrmy. Charakteristické jsou pro ně výrazné chutě, barevnost a čerstvost. Společnost na trhu působí s dvěma koncepty – Wrap'n Roll a HAN FOOD. Wrap'n Roll je určen pro milovníky thajské a vietnamské kuchyně, kdežto HAN FOOD pro korejské.

HAN FOOD nabízí 10 tradičních korejských jídel, které od konkurence odlišuje svými propracovanými omáčkami. Avšak sortiment, který je nabízen není příliš rozmanitý a některým zákazníkům přijde, že restaurace nemá dostatečně velký výběr.

Níže si jsou připojeny návrhy současných letáků obou konceptů, kde je vypsána nabídka:



Obrázek 7: Aktuální menu Wrap'n Roll⁵¹

⁵¹ Zdroj: VO TAT, Thang. Re: Požadavek na zaslání menu Wrap'n Roll a Han Food [e-mailová komunikace]. 17. 04. 2021 17:34 [cit. 2021-04-21].



Obrázek 8: Aktuální menu HAN FOOD⁵²

Mým návrhem je spojit HAN FOOD a Wrap'n Roll pod jednu značku, která bude nabízet pokrmy ze všech tří kuchyní. Mluvíme zde o jedné značce, která by v sobě měla část z nabídky obou konceptů. Jelikož není korejská kultura ještě natolik známá v České republice, je velmi těžké ji prosadit a ještě těžším v této pandemické době. Proto by mohla společnost využít již známé a oblíbené thajské a vietnamské kuchyně k prosazení té korejské. Zákazník, když vstoupí do podniku si krom známých Bun nam Bo, Bun cha nebo Pad Thai může vybrat z nabídky korejských jídel, které jsou pro ně neznámé. Tady je i důležitá spolupráce personálu provozoven. Musí mít dostatečné znalosti o celé nabídce, aby mohli zákazníkům prodat pro ně velké neznámé.

⁵² Zdroj: VO TAT, Thang. Re: Požadavek na zaslání menu Wrap'n Roll a Han Food [e-mailová komunikace]. 17. 04. 2021 17:34 [cit. 2021-04-21].

Tabulka 4: Návrh menu nově vzniklého konceptu HAN FOOD⁵³

HAN FOOD	Wrap'n Roll
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bulgogi ➤ Bibimbap ➤ Kimbap ➤ Jeyukbokkem ➤ Japchae ➤ Dakgangjeong ➤ Jeyukbokkem dosirak box ➤ Dakgangjeong dosirak box ➤ Bulgogi dosirak box 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Thajské kari ➤ Bun nam bo ➤ Bun cha ➤ Pad Thai ➤ Restované udon ➤ Jarní závitky ➤ Xao rau ➤ Bun nem ➤ Ty! Kokos ➤ Pholévka

Výběr těchto pokrmů je založen na konzultaci s majitelem. Na základě jeho expertních znalostí vybral tato jídla jako nejprodejnější jídla.

Po konzultaci s majitelem jsme se shodli na výběru názvu pro nový koncept a to tak, že se zachová název HAN FOOD. Koncept HAN FOOD je na trhu nový a na rozdíl od Wrap'n Roll nemá zatím žádné franšizanty. Úprava konceptu HAN FOOD by nebyla tak obtížná a neovlivnila by tolik podniků. Na druhou stranu úprava konceptu Wrap'n Roll by stálo firmu velké úsilí a přesvědčit všechny franšizanty určitě nebude lehké. Bude trvat i nějaký čas proškolit kuchaře v nových pokrmech. Kuchaře HAN FOOD bude určitě čekat školení, ale množství poboček nutných k proškolení nebude tak velký. Nová značka se firmě nevyplatí, HAN FOOD je nová značka.

Dalším návrhem je rozšířit své portfolio produktů o prodej balených surovin. Kvůli vládním opatřením většina lidí pracuje na principu home office. Časově jsou tedy flexibilnější a začínají zkoumat samotné recepty a způsoby přípravy jejich oblíbených pokrmů. Ale prodejen asijských potravin někde ve městě na dosah je velmi málo. Jediné

⁵³ Zdroj: Vlastní zpracování

místo, kde člověk najde všechny potřebné suroviny v Praze je tržnice SAPA. Ale cesta městskou hromadnou dopravou z centra Prahy na Sapy trvá téměř jednu hodinu. Proč tedy nevytvořit restaurace s prodejnou potřebných surovin k vlastní přípravě našich nabízených pokrmů. Všechny suroviny, které prodáváme my, jsou použitelné v našich jídlech. Jednalo by se o takovou menší tržnici, která nabízí základní sortiment asijských potravin. Avšak k takovým účelům jsou potřeba větší prostory a sklady. Zásobování zboží musí být ve velkém objemu, aby se zaručila jak dostupnost pro kuchyň, tak i pro prodejnu surovin. Regály se surovinami a nabídku můžeme přizpůsobit velikosti naší jednotky. Pokud je jednotka menší, bude menší výběr. Naopak větší prostor přímo úměrně poskytne větší nabídku. Skladování nemusí být tak náročné, když naše balené suroviny můžeme využít jak v kuchyni k přípravě pokrmů, tak na prodej. V případě prodeje surovin je třeba si důkladně rozmyslet jaké zboží budeme nabízet. Mělo by se jednat o zboží, které je praktické a dá se využít ve více pokrmech. Zboží, které je vzácné na využití nemá cenu zařazovat do sortimentu. Ceny zboží by neměly být o moc dražší než na tržnici SAPA, která se v tomto ohledu řadí mezi naše konkurenty. Ceny by měly být takové, aby se zákazníkům nevyplatila cesta do Sapy a aby byl nákup u nás výhodnější. V menších městech, kde nejsou vietnamské tržnice má tento koncept velký potenciál, jelikož konkurence není tak velká.

Velkým minusem pro společnost je neproškolený personál. Noví zaměstnanci se nepodrobují žádným proškolením. Navrhují tedy vypracování podrobného protokolu chování zaměstnanců. Vedení by mělo provést konzultaci s odborníkem na lidské chování a vytvořit protokol chování, podle kterého se řídí provozní a školí další zaměstnance. Konkrétně se jedná o pracovní morálku, komunikace se zákazníkem, jak se zachovat při reklamaci nebo stížnostem. Tyto kroky musí učinit vedení firmy. Jsou nezbytné k uspokojení zákazníků.

4.3 Trh

Trh je prostor, kde dochází ke směně činností jednotlivých subjektů. Hlavními hráči jsou účastníci trhu, které je třeba definovat. Společnost Lolotica se pohybuje v hostinské činnosti. Patří sem jak služby kolem ubytování, tak i stravování. Společnost si vymezila věkovou kategorii zákazníků od 15 – 60 let. Potenciálními zákazníky jsou lidé s aktivní příjmem, kteří jeví zájem o gastronomii. Podnik svoji strategii cílí na osoby, které pracují

na místech, kde není možnost stravování. Velká část konzumentů tvoří zaměstnanci kanceláří v okolí. Díky rozvozevým službám je okruh zvětšen. Výběr cílové skupiny je opodstatněn.

Můj návrh ke změně spočívá v rozšíření segmentu zákazníků o studenty vyšších ročníků středních škol a vysokých škol. Tento segment je tvořen mladým a dynamickým obyvatelstvem, který v dnešní době rád poznává svět. Společnost by mohla podpořit tuto skupinu lidí a soustředit se též na strategii pro získání tohoto segmentu zákazníků. Avšak kvůli pandemické krizi a vládním nařízením, kdy studenti nemají prezenční výuku nemůže podnik očekávat příliv tohoto nového segmentu zákazníků ihned. Očekáváme tedy přírůst až v době otevření škol. Vzhledem k blížícímu se ukončení zkouškového období a prázdnin nás tedy čeká příval studentů nejdříve až v září.

4.4 Konkurence

Na základě provedené Porterovy analýzy konkurenčních sil vytvoříme strategii jak efektivně bojovat s konkurencí.

Z analýzy nám vyplynuly 2 silní konkurenti a vedlejší konkurenti. Strategie, která dává pro podnik smysl, je udržet cenovou výhodu. Dle průzkumu cen na různých dovozevých službách vyšlo najevo, že ceny v ostatních podnicích jsou vyšší. Nemluvě o kvalitě, zákazník hledí i na ceny. Nemůžeme být průkopníci a uvést ceny, které jsou výrazně nižší. Musíme udržet určitou hladinu odchylky. Naše ceny bývají o 40 – 80,-Kč levnější. Pro začátek je důležité nalákat zákazníka přes finance, proto mějme trpělivost a nízké ceny se snažme udržet. Rozhodně bych nevolila strategii napodobování cen konkurence. Další konkurenční výhodou je umístění ve frekventovaných obchodních centrech, kde si nás zákazníci jednoduše povšimnou a postupně se dostaneme do jejich povědomí. Jde o jednoduchý koloběh, kdy individua nebo rodinky jdou do obchodních center nakupovat a jen jejich projití kolem a nakouknutí do podniku už nám může naznačit jejich zájem a možnou budoucí návštěvu.

Pro podniky, jejichž činnost je dosti závislá na dodavatelích, je nutné si s nimi udržet zdravý vztah. Navrhují ze začátku platit faktury včas, jevit pravidelný zájem o jejich sortiment, informovat se o novém zboží a především být s dodavateli v kontaktu. Je rozhodně lepší být aktivním odběratelem a obchodního zástupce dodavatele průběžně informovat o spokojenosti či opaku. Při velkém odběru se i obchodnímu zástupci lehce

upravují ceny a splňují námi dané požadavky. Naším cílem je dosáhnout co nejpríznivějších podmínek od dodavatelů.

4.5 Marketingová strategie

O marketing a branding se společnosti stará externí společnost KNOW HOW Solutions. Tvoří ji tým mladých kreativců, kteří hodně procestovali a zažili. Jejich marketingová strategie je mít zábavné příspěvky a vdechnout příspěvkům familiární povahu. Detaily aktuální marketingové strategie mi nebyly sděleny.

Aktivnímu propagačními kanály jsou klasicky Facebook a Instagram. Společnost má pro každý koncept vytvořené rozdílné kanály. Obsahem se tyto 2 profily téměř shodují. V poslední době je velmi moderní upoutávat pozornost před tzv. příběhy, které se zveřejňují na 24 hodin. Úspěšnost tohoto způsobu propagace je, že uživatel musí překliknout, aby mohl daný příběh přeskočit. Ale člověku stačí jen vidět několik sekund a hned si dokáže obrázek zapamatovat, aniž by o tom věděl. Příběhy mají možnost sponzorování ovšem, takže pro účely marketingu jsou naprosto vyvinuté. Společnosti doporučuji se více soustředit na tento způsob reklamy, než jen propagovat prosté příspěvky.

Nebylo by chybou některé příspěvky zpestřit krátkým videem, než fotkou. Jsme zvyklí, že většina podniků vyfotí svůj produkt a upravenou fotku zveřejní na svém profilu s nějakým komentářem. Proč ale nezpestřit naše profily krátkým minutovým videem třeba přímo z kuchyně. Sice úprava videa zabere více času, ale může se nám to vyplatit. Důležité je přeci se dostat do podvědomí zákazníka.

4.6 Personální zdroje

Na základě předcházející analýzy a rozhovory se zaměstnanci nejsou při náboru kladeny na ně žádné silné nátlaky. Společnost by si měla při náboru zaměstnanců stanovit jasné charakteristiky a hodnoty, které by měl zaměstnanec mít. Pro efektivnější provoz by měl být zaměstnanec správně kvalifikován a zaučen. Každá firma určuje rozdílné podmínky, proto by měl být zaměstnanec obeznámen s podmínkami naší společnosti. Důležité je dbát na pracovní tým jako celek. Sledovat jejich týmovou práci, jak spolu vychází. Důležité je sledovat i jejich pracovní morálku, zda se spíše nehodí na jinou pozici. Základními potřebnými pozicemi pro fungování podniku je provozní, který se stará o každodenní chod restaurace – plánuje směny, objednává suroviny, hlídá kvalitu, apod.

Dalšími nezbytnými články jsou kuchaři, které vede šéfkuchař. Šéfkuchař je ten, který dělá denně inventuru surovin a hlásí provozní chybějící položky. Spolu s provozním dohlíží na kvalitu pokrmů a především trénuje nováčky. Ostatní kuchaři jsou během obědových návalů v kuchyni i s šéfkuchařem. Po obědovém návalu připravují polotovary a suroviny na další servis. Pokladní jsou osoby, které jsou v kontaktu se zákazníkem nejvíce. Přijímají a vydávají objednávky. Uklízečky se starají o čistotu provozovny.

4.7 Finanční plán

V této části práce budeme předpokládat zavedení nového konceptu HAN FOOD v obchodním centru Nový Smíchov z finančního hlediska. Každého investora a zájemce o podnik HAN FOOD budou jistě zajímat plánované příjmy, výnosy, výdaje, náklady, tržby a výsledky hospodaření. Pro náš podnik provedeme krátkodobý finanční plán. Pro restaurace by se měl sestavovat krátkodobý finanční plán, jelikož se trendy mění a konkurence nespí. Všechny předcházející analýzy a faktory se odráží i ve financích. Špatný marketing, silný vzestup konkurence, zanedbaná kvalita, to vše může ovlivnit naše tržby.

4.7.1 Náklady na založení značky

Společnost při vstupu na trh s novou značkou nebo úpravou konceptu by měla prvně zajistit veškeré administrativní záležitosti. Náš nový koncept HAN FOOD spadá pod společnost Lolotica, která byla založena v roce 2018, tudíž žádné náklady na založení společnosti nejsou. Naopak by měla společnost ochránit svoji značku a to ochrannou známkou. Ochranné známky dělíme na slovní, obrazové, prostorové a kombinované. Pro ochranu našeho loga stačí obrazové a slovní pro název. Naše značka a logo HAN FOOD již byly zaregistrované při otvírání. Náklady na zaregistrování značky tehdy majitele stály:

Tabulka 5: Náklady na registraci ochranné známky⁵⁴

Náklad	Cena
Ochranná známka	6.000 Kč
Design, návrh loga	30.000 Kč
Právní služby k registraci ochranné známky	3.000 Kč
CELKEM	39.000 Kč

4.7.2 Náklady na vybudování provozovny a její úpravy

Při otevírání nové jednotky se nemůže vyhnout investicím do výstavby a zařízení provozovny. Tato část nákladů je většinou finančně nejvíce zatěžující. Pronajatý prostor je úplně prázdný. V tabulce je výpis základních stavebních prací a výčet základního vybavení provozovny.

⁵⁴ Zdroj: Vlastní zpracování na základě rozhovoru s majitelem společnosti

Tabulka 6: Náklady na výstavbu a vybavení⁵⁵

Náklad	Cena
Obklady (materiál + instalace)	60.000 Kč
EPS	30.000 Kč
Potrubí	40.000 Kč
Elektrika (včetně revize)	150.000 Kč
Plyn a voda	80.000 Kč
Truhlářské práce	250.000 Kč
Vzduchotechnika	500.000 Kč
Lednice a mrazáky	150.000 Kč
Nerezové stoly a police	90.000 Kč
Fritéza	7.000 Kč
Monitory na menu (6ks)	100.000 Kč
Plynový sporák	32.000 Kč
Pokladní systém	60.000 Kč
Pokladní software	15.000 Kč
Osvětlení	20.000 Kč
Rostlinná dekorace	60.000 Kč
Regály	20.000 Kč
Rozvozové tablety	20.000 Kč
Nádobí	50.000 Kč
Židle a stoly	50.000 Kč
Mixér stolní a tyčový	5.000 Kč
Kuchyňské vybavení (nože, prkénka, pánve, vařečky,...)	20.000 Kč
Dekorace	6.000 Kč
Ostatní (rezerva)	200.000 Kč
CELKEM	2.015.000 Kč

⁵⁵ Zdroj: Vlastní zpracování

Vybavit holý prostor je psychicky, fyzicky a finančně velmi náročné. Mysleli a nacenili jsme všechny stavební práce, dále jsme odhadli cenu všeho vybavení potřebného k provozu restaurace HAN FOOD. Mezi nákladovou položku ostatní řadíme drobnější náklady na vybavení (kalkulačka, lepicí pásy, propisky, sešíváčka, atd.) a necháváme si zde i rezervu na nečekané náklady. Vzhledem k tomu, že v našem případě je pobočka založená a vybavená, pouze její koncept upravuje, uvažujeme o nákladech na zařízení, které jsou nutné k provozu nového konceptu:

Tabulka 7: Náklady na nové zařízení⁵⁶

Položka	Cena
Elektrické wok vaříče (3ks)	150.000 Kč
Wok pánve a naběračky (4ks)	24.000 Kč

4.7.3 Mzdové náklady

Pro zabezpečení plynulého chodu je potřeba restauraci vyplnit potřebným personálem. V tabulce níže jsou vypsány mzdy jednotlivých pozic:

Tabulka 8: Mzdové náklady HAN FOOD⁵⁷

Pozice	Hrubá mzda	Odvody za zaměstnavatele	Celkové náklady
Provozní	50.000 Kč	16.900 Kč	56.220 Kč
Šéfkuchař	48.000 Kč	16.224 Kč	54.065 Kč
Kuchař	45.000 Kč	15.210 Kč	50.830 Kč
Pomocná síla	40.000 Kč	13.520 Kč	45.440 Kč
Pokladní	35.000 Kč	11.830 Kč	40.050 Kč
Uklízečka	30.000 Kč	10.140 Kč	34.660 Kč
Brigádník	16.000 Kč	5.408 Kč	19.568 Kč

⁵⁶ Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedeného rozhovoru s majitelem společnosti ze dne 03. 04. 2021

⁵⁷ Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedeného rozhovoru s majitelem společnosti ze dne 03. 04. 2021

Celkovými náklady na zaměstnance je čistá mzda (hrubá mzda po odečtení odvodů za zaměstnavatele, zaměstnance a dani) navýšena o odvody za zaměstnavatele.

Předpokládáme, že všichni zaměstnanci budou pracovat na hlavní pracovní poměr. Jediný brigádník bude na dohodu o pracovní činnosti. Měsíčně má zaměstnavatel evidovat docházku zaměstnance. Na základě docházky se zpracují mzdy a výplatní pásky. Zaměstnavatel je povinen za zaměstnance měsíčně odvádět odvody za zaměstnance (6,5 % na sociální pojištění, 4,5 % na zdravotní pojištění a srážkovou daň 15 %) z hrubé mzdy, tyto náklady jsou odečteny z hrubé mzdy zaměstnance. Zaměstnavatel dále odvádí za každého zaměstnance odvody za zaměstnavatele, které se též odvíjí od výše mzdy (24,8 % sociální pojištění a 9 % na zdravotní pojištění).

4.7.4 Marketingové náklady

V předchozí kapitole jsme si vysvětlili, že je pro podnik velmi důležitý marketing. Nastínili jsme i marketingovou strategii. Na začátek je potřeba vytvořit nové sociální profily na Facebook, Instagram a Google. Založení profilu je zdarma, další propagace jsou placené. Pro náš nově upravený koncept HAN FOOD je třeba vynaložit náklady na upravení popisu konceptu na webových stránkách a uvedení nového. S tím se pojí náklady na příspěvky. S majitelem společnosti, jsme využitím jeho zkušeností odhadli náklady na marketing následovně:

Tabulka 9: Marketingové náklady HAN FOOD⁵⁸

Náklad	Cena
Úprava webové stránky	3.000 Kč
Marketingová kampaň	22.000 Kč/měs.
Nové menuboardy	10.000 Kč
Nové letáky	5.000 Kč
Úprava menu na rozvozech (Wolt, Bolt, aj.)	0 Kč
Marketingové poplatky obchodnímu centru	10.000 Kč/měs.
CELKEM	50.000 Kč

⁵⁸ Zdroj: Vlastní zpracování

Webové stránky jsou základem dnešních společností. Za úpravu webových stránek si marketingové oddělení bude fakturovat částku 3.000 Kč. Po konzultaci s majitelem společnosti by měla marketingová kampaň s budgetem 22.000 Kč, jejíž součástí jsou sponzorovaná krátká videa a jejich úprava, být na rozjezd nového konceptu dostačující. Online marketing je v dnešní době velmi důležitý a naše marketingová strategie je založena na ni, proto se vyplatí investovat vyšší částku. Obchodní centrum si fixně měsíčně účtuje 10.000 Kč za marketing. Obchodní centrum tyto prostředky používá k pronajmutí billboardů, nebo ke správě svých sociálních profilů, kam čas od času zařadí i náš podnik.

4.7.5 Provozní náklady⁵⁹

Provozní náklady jsou shrnutím mzdových, marketingových a surovinových a nákladů nutných k provozování restaurace. Patří sem mimo jiné i nájemné, energie a internetové připojení. Surovinové náklady jsou složkou, která se dá těžce předpovídat a je nestabilní, jelikož závisí na tržbách. Suroviny se musí zásobovat jednou za několik dní pro dodržení jejich čerstvosti. Díky okamžité likviditě má společnost dostatečné peněžní prostředky pro splácení faktur za suroviny včas. V tabulce níže jsou předpokládané provozní náklady podle jednotlivých měsíců prvního roku podnikání. V našem plánu bereme v potaz dopady pandemie na provoz restaurace. V prvních měsících podnikání byla restaurační zařízení převážně uzavřena. Předpokládáme tedy jejich znovuotevření v červnu, kdy aplikujeme změnu konceptu.

⁵⁹ VO TAT, Thang. *Re: Provozní náklady HAN FOOD OC NOVÝ SMÍCHOV*. [e-mailová komunikace]. 19. 04. 2021, 19:46 [cit. 2021- 21- 04]

Tabulka 10: Provozní náklady za jednotlivé měsíce 06 – 12/2021⁶⁰

měsíc	06	07	08	09	10	11	12	
Položka (v tis. Kč) (zaokrouhлено na tisíce)								Celkem
mzdy	215	215	215	261	261	261	280	1708
Marketing	50	32	32	32	32	32	32	242
nájem	150	150	150	150	150	150	150	1050
energie	42	42	42	42	42	42	42	315
internet	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	3,5
Suroviny	75	80	85	85	85	85	100	595
obaly	35	35	40	40	40	40	40	270
účetní	5	5	5	5	5	5	5	35
Celkem	572,5	559,5	569,5	615,5	615,5	615,5	649,5	4197,5

První položkou nákladů jsou mzdy. V červnu předpokládáme postupné rozvolňování a umírnění vládních opatření. Kupní síla tedy vzroste a bude potřeba dostatek pracovní síly pro zajištění rychlého vybavení a dodržování standardů servisu. Počítáme tedy s provozní, šéfkuchařem, dvěma kuchaři, brigádníci a úklidem. Celkové mzdové náklady jsou 215.343 Kč. V září očekáváme větší příliv zákazníků, jelikož končí prázdniny a začíná akademický rok. Personál navýšíme o pomocnou sílu. Mzdové náklady vychází na 260.783 Kč. V prosinci je třeba opět navýšit personál díky předvánoční horečce nákupů. Nabereme tedy jednoho brigádníka navíc a mzdové náklady nás vyjdou na 280.351 Kč.

Marketingové náklady jsou v prvním měsíci vyšší vzhledem k jednorázovým platbám, jež jsou spojeny se změnou konceptu.

Nájemné jsou fixním nákladem. Dle nájemní smlouvy činí základní měsíční nájem přibližně 150 tisíc Kč.

Dalším nákladem jsou měsíční zálohy na provoz obchodního centra, elektřiny, vody a stočného a plynu. Celkové měsíční zálohy činí 42 tisíc Kč.

⁶⁰ Zdroj: vlastní zpracování

Měsíční náklady na telekomunikace (internet a tarif pro provozní telefon) je odhadován na 500 Kč. Díky firemnímu účtu u operátora jsou tarify a pevná internetová připojení zvýhodněná.

Surovinové náklady jsou odvozeny od tržeb, jejich poměr je odhadnut na 1 surovina : 5,5 tržby.

V době koronaviru se kvůli vysoké poptávce o obalové materiály zdražila cena. Velký dopad na zdražování měla omezená mezistátní doprava. Zákaz konzumace jídla ve stravovacím zařízení akorát přispěl k vysoké poptávce po tomto zboží. A velký odběr drahého zboží není pro podnik žádnou výhodou.

Poslední provozním nákladem jsou náklady na účetní. Každá provozovna přispívá na centrální účetní, která zpracovává účetní výkazy a dokumenty pro celou společnost. Tento poplatek činí měsíčně 5 tisíc Kč a je nákladem fixním.

Celkové předpokládané provozní náklady za období červen až prosinec 2021 činí 4.197.500 Kč.

4.7.6 Výnosy

V této kapitole přes otevírací dobu, průměrnou útratu zákazníka a zatížení kapacity restaurace vypočítáme tržby.

Otevírací doba podniku v současné době je od 9:00 – 21:00 s tím, že kuchyň je otevřená od 10:30 a 20:30. Tržby jsou tedy generovány během 10 hodin, kdy je kuchyň otevřená. Je nutno brát v potaz tržby jak z prodeje na provozovně, tak i přes rozvozové služby. Rozvozové služby si odečítají 30% za provize. Naše tržba je tedy snížena o 30% z celkové částky objednávky.

Tabulka 11: Očekávané týdenní tržby⁶¹

Den	Na provozovně	Rozvozy	Rozvozy bez provize	Celkem
Pondělí	8.000 Kč	4.000 Kč	2.800 Kč	10.800 Kč
Úterý	9.000 Kč	5.000 Kč	3.500 Kč	12.500 Kč
Středa	12.000 Kč	6.000 Kč	4.200 Kč	16.200 Kč
Čtvrtek	11.000 Kč	8.000 Kč	5.600 Kč	16.600 Kč
Pátek	12.000 Kč	4.000 Kč	2.800 Kč	14.800 Kč
Sobota	5.000 Kč	11.000 Kč	7.700 Kč	12.700 Kč
Neděle	3.000 Kč	8.000 Kč	5.600 Kč	8.600 Kč
Celkem	60.000 Kč		32.200 Kč	92.200 Kč

Tabulka 12: Očekávané měsíční tržby za červen 2021⁶²

	Týdenní	Měsíční
Tržby	92.200 Kč	368.800 Kč

Tabulka 13: Očekávané tržby červenec až prosinec 2021⁶³

Zaokrouhleno na desetitisíce	Měsíční tržby
Červenec 2021	440.000 Kč
Srpen 2021	470.000 Kč
Září 2021	470.000 Kč
Říjen 2021	470.000 Kč
Listopad 2021	470.000 Kč
Prosinec 2021	550.000 Kč

⁶¹ Zdroj: Vlastní zpracování⁶² Zdroj: Vlastní zpracování⁶³ Zdroj: Vlastní zpracování s pomocí expertních znalostí majitele společnosti.

Po výpočtu měsíčních tržeb a měsíčních nákladů, vysoce převyšují náklady. Naše výnosy nejsou pokryté výnosy, což jeví o nezdravé situaci podniku. Hlavním důvodem budou určitě vládní opatření k situaci kolem koronaviru. Dalším faktem ovlivňující nízké tržby je neznalost zákazníků naše produktu. Vstup nového produktu na trh, který je oslaben, byl velkým riskantním krokem vedení. Avšak věří potenciál, který koncept má. Odhadované tržby za období červen až prosinec 2021 činí 3.240.000 Kč včetně DPH.

4.7.7 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je povinnou součástí účetní závěrky. V tomto výkazu jsou zohledněny pouze náklady a výnosy podniku. Výsledkem porovnání výnosů a nákladů je zisk nebo ztráta, tedy výsledek hospodaření za dané období.

Tabulka 14: Výkaz zisku a ztrát pro období 01. 06. - 31.12. 2021⁶⁴

Výkaz zisku a ztrát za období 01. 06. – 31. 12. 2021	
Položka	V tis. Kč
Tržby	3.240
Výnosy	3.240
Suroviny	595
Materiály	270
Mzdové náklady	1708
Energie	315
Ostatní služby - marketing	242
Náklady variabilní	3.130
Marže	110
Nájemné	1050
Telefon a internet	3,5
Zřizovací výdaje	174
Náklady fixní	1.228
Zisk/ztráta před zdaněním	-1.118
Daň ze zisku	0
Ztráta po zdanění	--1.118

Náš koncept bude v prvním půlroce generovat ztrátu. V období od června do prosince 2021 očekáváme vyšší tržby než v první polovině roka, kdy byla přísná vládní opatření. S rozvolňováním se postupně ekonomika uzdravuje, a proto se tržby zvyšují. Avšak nestačí na pokrytí všech nákladů.

4.7.8 Výkaz cash flow

Výkaz cash flow srovnává tvorbu peněžních prostředků a jejich využití, tedy příjmy a výdaje za určité období. Za peněžní prostředky jsou považovány peníze v hotovosti,

⁶⁴ Zdroj: Vlastní zpracování

peněžní prostředky na účtu a peníze na cestě. Výkaz se většinou dělí na tři části – provozní, investiční a finanční činnost.

V provozní části se pozoruje chod peněz související s činností podniku a jeho každodenním provozem.

V investiční části sledujeme změny v dlouhodobém majetku.

Ve finanční části pozorujeme získávání a splácení financování.

Pro menší podniky, které plánují výdaje krátkodobě je často používána metoda kvantifikace cash-flow přímou metodou. K počátečnímu stavu peněžních prostředků připočteme příjmy za dané období a odečteme výdaje a tím zjistíme konečný stav peněžních prostředků za dané období.

Tabulka 15: Výkaz cash-flow za období 06. - 12. 2021⁶⁵

Výkaz cash-flow pro období 01. 06- – 31. 12. 2021	
Položka	V tis. Kč
Počáteční stav peněžních prostředků	+ 104
Příjmy za určité období	+ 3.240
Výdaje za určité období	– 4.358
Konečný stav peněžních prostředků	– 978

4.7.9 Shrnutí finančního plánu

Na základě propočtů předpokládaných příjmů, výdajů, nákladů a výnosů jsme dokázali odhadnout finanční zdraví podniku. Vysoké počáteční investice, vysoké náklady a nízké tržby způsobené koronavirem vedly ke ztrátě za prvních sedm měsíců fungování nového konceptu HAN FOOD. Vedení podniku by mělo počítat se ztrátou i v počátcích roku 2022, jelikož nastanou dopady pandemické krize a ekonomika se bude ještě zotavovat z krize způsobené nemocí COVID-19.

⁶⁵ Zdroj: vlastní zpracování

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo navrhnout plán k rozvoji gastronomického konceptu HAN FOOD. Ke splnění cílů bakalářské práce jsem využila literárních zdrojů, rozhovorů se zaměstnanci a především konzultací s majitelem společnosti. Velkou pomoc mi poskytla odborná praxe ve společnosti, díky které jsem dokázala využít i svých zkušeností a znalostí v této práci.

V teoretické části jsem definovala základní pojmy spojené s danou problematikou. Vytvořila jsem teoretický základ pro analytickou část práce na základě studia doporučené odborné literatury.

V analytické části jsem zhodnotila současnou situaci společnosti a popsala podrobně její činnost. Provedla jsem zde vnější, vnitřní analýzu, a to prostřednictvím metod SLEPTE, analýzy konkurenčních sil od Portera a McKinseyovy analýzy „7S“. Na základě získaných informací jsem zpracovala SWOT analýzu, která shrnuje současný stav podniku.

V návrhové části jsem ve spolupráci s majitelem doporučila především změnu v samotném produktu společnosti. Mým návrhem bylo spojit oba existující koncepty do jednoho a fúzí tak vytvořit zajímavější koncept, který rozšíří segment zákazníků. Návrh jsem doplnila návrhem nového menu a rozšíření segmentu cílových zákazníků o studenty. Pomocí finančního plánu jsme vyjádřili finanční představu vedení společnosti.

Díky rozhovoru s majitelem společnosti a jeho vstřícnosti jsem dokázala zpracovat návrh rozvoje tak, že majitel sám uvažuje o aplikaci do praxe. Svou prací jsem naplnila cíl navrhnout změny v podnikatelském konceptu HAN FOOD, které mají podpořit jeho rozvoj.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

FRKOVÁ, Jana. *Individuální podnikání. Malé a střední podnikání*. Praha: České vysoké učení technické v Praze. ISBN 80-01-02857-7.

Zákon č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání ze dne 1. ledna 2021.

Zákon č. 89/2012 Sb. Zákon občanský zákoník ze dne 1. ledna 2021.

Zákon č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník, v aktuálním znění [cit. 2021-05-13].

HENDRYCH, Dušan, *Právníký slovník*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-059-1.

HISRICH, Robert D. a PETERS, Michael P. *Založení nového podniku*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.

BERANOVÁ, Daniela a HEZINOVA, Jitka. *Systémový přístup k řízení organizací*. Praha: ČVUT

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 6. vydání. Praha: GRADA Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

PROCHÁZKOVÁ, Petra a JELÍNKOVÁ, Eva. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Praha: GRADA Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0944-9.

GRASSEOVÁ, Monika a kolektiv. *Analýza podniku v rukou manažera*. Brno: Computer Press a.s., 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: GRADA Publishing, 2005. ISBN 978-80-247-0939-0.

SRPOVÁ, Jitka, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš a SVOBODOVÁ, Ivana. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vydání. Praha: GRADA Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

Lolotica.cz [online]. Praha: Lolotica s.r.o., ©2020. [cit. 2021- 03- 13]. Dostupné z : <https://www.lolotica.cz/>

Živnostenský rejstřík [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2021- 04 – 13].

VO TAT, Thang. *Organizační struktura společnosti*. [ústní sdělení]. Lolotica s.r.o., Myslíkova 171/31, Praha 1. 14. 04. 2021.

MEJSTRÍK, Jiří. *Cizinci jako zdroj pracovní síly pro Prahu*. [analytická studie]. Praha: Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy, 2019.

FIURÁŠKOVÁ, Martina. *Re: sazby DPH*. [e-mailová komunikace]. 18. 11. 2020 8:27. [cit. 2021 – 05 – 12]

VO TAT, Thang. *Re: Požadavek na zaslání menu Wrap'nRoll a Han Food*. [emailová komunikace]. 17. 04. 2021 17:34 [cit. 2021 – 04 – 21].

VO TAT, Thang. *Re: Provozní náklady HAN FOOD OC NOVÝ SMÍCHOV*. [emailová komunikace]. 19. 04. 2021, 19:46. [cit. 2021 – 21 – 04].

DVOŘÁČEK, Jiří. *Interní audit a kontrola*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80- 7179- 805-3.

DVOŘÁČEK, Jiří a SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.

SEZNAM ZKRATEK

cit.	citováno
Sb.	Sbírka
č.	číslo
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
aj.	a jiné
s.	strana
apod.	a podobně
ROA	Return on Assets
ROE	Return on Equity
ROS	Return on Sales
Bc.	Bakalář
3.Q	třetí kvartál
m ²	metrů čtverečních
QR	quick response
popř.	popřípadě
tzv.	takzvaný
atd.	a tak dále
EET	elektronická evidence tržeb
DPH	daň z přidané hodnoty

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Kategorie zisku	22
Tabulka 2: Porovnání cen jídel s konkurenčními podniky	38
Tabulka 3: SWOT analýza HAN FOOD	45
Tabulka 4: Návrh menu nově vzniklého konceptu HAN FOOD	52
Tabulka 5: Náklady na registraci ochranné známky	57
Tabulka 6: Náklady na výstavbu a vybavení	58
Tabulka 7: Náklady na nové zařízení	59
Tabulka 8: Mzdové náklady HAN FOOD	59
Tabulka 9: Marketingové náklady HAN FOOD	60
Tabulka 10: Provozní náklady za jednotlivé měsíce 06 – 12/2021	62
Tabulka 11: Očekávané týdenní tržby	64
Tabulka 12: Očekávané měsíční tržby za červen 2021	64
Tabulka 13: Očekávané tržby červenec až prosinec 2021	64
Tabulka 14: Výkaz zisku a ztrát pro období 01. 06. - 31.12. 2021	66
Tabulka 15: Výkaz cash-flow za období 06. - 12. 2021	67

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Logo společnosti Lolotica s.r.o.	29
Obrázek 2: Logo konceptu HAN FOOD	29
Obrázek 3: Logo konceptu Wrap'n Roll	29
Obrázek 4: Organizační struktura společnosti	33
Obrázek 5: Porterova analýza konkurenčních sil pro HAN FOOD	39
Obrázek 6: Organizační struktura pro HAN FOOD	42
Obrázek 7: Aktuální menu Wrap'n Roll	50
Obrázek 8: Aktuální menu HAN FOOD	51

SEZNAM ROVNIC

Rovnice 1: Rentabilita vloženého kapitálu	22
Rovnice 2: Rentabilita vlastního kapitálu	23
Rovnice 3: Rentabilita tržeb	23
Rovnice 4: Celková zadluženost	24
Rovnice 5: Ukazatel úrokového krytí	24

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Struktura rozhovoru se zaměstnanci	I
Příloha č. 2: Struktura rozhovoru s majitelem	II

Příloha č. 1: Struktura rozhovoru se zaměstnanci

Cílem je získat co nejvíce informací, snažit se rozhovor rozvinout do detailů.

Při rozhovoru se zaměstnanci se ptát na:

- Jméno a příjmení, věk, pracovní pozice a typ úvazku.
- Jak byste charakterizoval společnost a restaurace?
- Jaký máte vztah k restauraci?
- Jaké je motto, cíl restaurace a společnosti?
- Co děláte pro sebezlepšování a vylepšení konceptu HAN FOOD? Snažíte se vůbec o něco z uvedených?
- Jaké jsou nedostatky společnosti vůči zaměstnancům a naopak?
- Jaké jídlo vám v HAN FOOD chutná a proč?
- Když přijde zákazník, jak se zachováte?
- Jak k vám vystupuje vedení? Jaký z nich máte pocit?
- Vyjmenujte silné a slabé stránky podniku.
- Dodal byste něco k našemu rozhovoru?

Příloha č. 2: Struktura rozhovoru s majitelem

➔ Probrat vše detailně, získat co nejvíce informací

1. Definujte vaši společnost a koncept HAN FOOD.
2. Co vás dovedlo k vytvoření konceptu HAN FOOD a jak jste postupoval k jeho vytvoření?
3. Jak vybíráte prostory? Jaké jsou parametry.
4. Co je nutné k otevření restaurace?
5. Jak jste financoval první HAN FOOD pobočku? V případě úvěru, jaké jsou podmínky.
6. Čeho chcete dosáhnout s konceptem? Jaká má být budoucnost? Máte v hlavě strategii, nebo je někde sepsána? Sdílí všichni s vámi stejnou myšlenku?
7. Jaký je váš přístup k zaměstnancům?
8. Jaká je struktura v organizaci? Kdo se komu zpovídá?
9. Definujte cílovou skupinu zákazníků.
10. Co Vás v podnikání nejvíce omezuje?
11. Jakou technologii používá HAN FOOD a společnost Lolotica?
12. Které podniky jsou pro vás konkurencí?
13. Jaké jsou podmínky přijetí zaměstnanců? Jak si zaměstnance vybíráte?
14. Jaké jsou slabé a silné stránky vašeho podniku? Kde vidíte příležitosti a kde hrozby podniku?
15. Jak se liší od sebe HAN FOOD a Wrap'n Roll. Jaké jsou jejich stěžejní produkty?
16. Jaké jsou náklady na otevření nové jednotky? Jaké mzdy mají pracovníci restaurace?
17. Jak moc zatěžuje marketing rozpočet? Jaký je podle vás dostačující rozpočet?
18. Jaký odhadujete poměr mezi surovinami a tržbami?
19. Jak hlídáte tržby? Jak probíhá controlling?
20. Dodal byste ještě něco, co je důležité pro fungování podniku?